



PENSAMIENTO CONJUNTO

REVISTA DE LA ESCUELA CONJUNTA DE LAS FUERZAS ARMADAS - EDICIÓN N° 1 AÑO: 4

BATALLA DE INGLATERRA: EFICIENCIA DEL TARGETING DE LA LUFTWAFFE

COMANDANTE FAP NELSON SUÁREZ ALAYZA

LOGÍSTICA CONJUNTA

CRL EP EDGAR MANRIQUE SOLAR



EQUIPO EDITORIAL:

C. de N. (r) **César Linares Velásquez**
Director
My EP **Milagros Benito Mendoza**
Editora

Lic. **Carmen Masías Guillén**
Periodista/Diseñadora
SO 2 **Elizabeth Trujillo Santa Cruz**
Coordinadora de distribución

| EN PORTADA |

Edición: Año 4 Núm. 1 - junio 2016



El país entero conmemoró el Sesquicentenario del Combate del 2 de Mayo, producido y ganado en el Callao, en 1866. Pueblo, ejército y marina lograron derrotar a las huestes españolas y sus pretensiones de conquista. El impresionante cuadro de autor anónimo, muestra la escena del combate en todo su esplendor. La obra se conserva en el museo del Real Felipe de nuestro primer puerto, y una replica en el museo Naval.

Publicación editada por la **Oficina de Información de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas**
Avenida Escuela Militar s/n, Bajada de Agua Dulce, Chorrillos - Lima.
Web: www.esffaa.pe
E-mail: directorrevista@esffaa.pe
Teléfonos: 251-8294 / 9755-94569.
RPM: *954087

Las ideas y opiniones publicadas en esta revista son de exclusiva responsabilidad de los autores. No necesariamente reflejan los puntos de vista del Comité Editorial, ni de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Fotografía: Archivo del Ministerio de Defensa, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Marina de Guerra del Perú, Museo Real Felipe, Museo Naval y Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Publicaciones virtuales:
T2 AP José Fernández Goycochea

Corrección de estilos:
Punto & Grafía S.A.C.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2014 - 09523

Impreso en los Talleres Gráficos de Punto & Grafía S.A.C.
Av. Del Río 113, Pueblo Libre
Telf.: (51-1) 332-2328

COMITÉ EDITORIAL:

General de Brigada **Ángel Augusto Sosa Guevara** (Presidente) | Mayor General FAP (r) **Jorge Almendariz Abanto** (Docente Principal de la ECOFFAA) | Contralmirante (r) **Jorge Brousset Barrios** (Presidente del Consejo Directivo Grupo Basadre) | Contralmirante (r) **Mario Caballero Ferioli** (Director del Centro Internacional de Capacitación y Auditorías BASC del Word Basc Organization) | Vicealmirante (r) **Fernando D'Alessio Ipinza** (Director General de Centrum Católica) | Doctor **Alejandro Deustua Caravedo** (Profesor en la Pontificia Universidad Católica del Perú) | Doctor **Hugo Guerra Arteaga** (Universidad San Martín de Porres) | General de División EP **Otto Guibovich Arteaga** (Miembro de la Asociación Transparencia) | Doctor **Juan Mendoza Pérez** (Profesor principal en la Facultad Economía de la Universidad del Pacífico) | Vicealmirante (r) **Jorge Montoya Manrique** (ex Jefe del CCFFAA) | Capitán de Fragata (r) PhD **Jorge Ortíz Sotelo** (Historiador. Presidente del Instituto Peruano de Economía y Política) | Contralmirante (r) **Julio Roncagliolo Goytizolo** (Docente Principal de la ECOFFAA) | Doctor **Miguel Ángel Rodríguez Mackay** (Decano Facultad Derecho de la Universidad Tecnológica del Perú) | Capitán de Navío CJ **Carlos Schiaffino Cherre** (Fuero Militar Policial) | señor **Pedro Tenorio Narváez** (Columnista del diario Correo) | Doctor **Francisco Tudela** (Consultor experto en Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales) | Embajador **Humberto Umerez Alvarez** (Embajador del Perú ante la Federación de Rusia) | Ingeniero de Sistemas **Marcos Urarte** (Presidente del Grupo PHAROS, Barcelona - España) | General de Brigada (r) EP **Wilfredo Valencia Torres** (Docente Principal de la ECOFFAA) | **Sebastián Zileri Dougall** (Apoderado Revista Caretas).



CONTENIDO

EDITORIAL	6
-----------------	---

CEREMONIA POR EL TERCER ANIVERSARIO DE LA ESCUELA CONJUNTA DE LAS FUERZAS ARMADAS	7
--	---

General de Brigada EP Ángel Augusto Sosa Guevara

El 15 de abril del 2016, la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas celebró su tercer aniversario de creación institucional en el auditorio de la Escuela Militar de Chorrillos. En dicha fecha, el General de Brigada Ángel Augusto Sosa Guevara, director de la citada Escuela tuvo a su cargo el discurso de orden que aquí se transcribe.

POLÍTICA	13
----------------	----

José Cavani Ríos

Los recientes atentados terroristas del autodenominado Estado Islámico, en Bélgica, representan no solo la extensión de sus operaciones en toda Europa, sino también la profundización de las contradicciones sobre las cuales sostienen su fortaleza financiera y capacidad de ganar adeptos fuera de sus fronteras.

OPERACIONES DE PAZ	17
--------------------------	----

Capitán de Navío Gaetano Guevara Bergna

La revisión de los índices de mortalidad de los cascos azules y personal civil, muestran que son víctimas de la violencia en el mundo. Situaciones ocurridas como la guerra Fría (1948 - 1989), la caída del muro de Berlín (1989) consideradas por el mundo contemporáneo como el inicio de la actual globalización, indican que el número de víctimas de los cascos azules va en aumento.



LOGÍSTICA	● LOGÍSTICA CONJUNTA	23
	<i>Coronel EP Edgar Manrique Solar</i>	
	Las fuerzas armadas modernas buscan disponer de una tecnología sofisticada, de una magnitud acorde con la operación que realizarán, considerando su desarrollo en un ambiente extenso y de difícil geografía, lo que hace que el apoyo logístico tenga que ser muy tecnificado, complejo y de difícil ejecución.	
INTELIGENCIA	● LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DEL AMBIENTE Y LAS CIENCIAS SOCIALES EN LOS ANÁLISIS ORIENTADOS AL PLANEAMIENTO	33
	<i>Capitán de Navío Luis Roberto Martínez Enríquez</i>	
	En las apreciaciones y productos de inteligencia se suele recurrir a conocimientos previos para realizar el respectivo contraste sobre la situación del enemigo y/o adversario y el ambiente. Por lo general, esta actividad se desarrolla enmarcada en los inventarios de datos y descripciones de la situación. Sin embargo, grande es la necesidad de ampliar adecuadamente el estudio del ambiente y de la situación del enemigo y/o adversario, dejando de ver una relación de características geográficas en el caso del primero y un inventario de material y personal en el caso del segundo. Las disciplinas para ello son las ciencias sociales.	
POLÍTICA	● EL TRIÁNGULO TERRESTRE: UN ANÁLISIS DE SU NATURALEZA JURÍDICO-POLÍTICA	39
	<i>Doctor Miguel Ángel Rodríguez Mackay</i>	
	No existe jurídicamente la denominación triángulo terrestre, pero es un área de completa soberanía peruana ubicada en la porción más austral del territorio nacional, cuyo punto extremis o límite internacional con Chile es el Punto Concordia, establecido en el Tratado de Lima de 1929. Desde entonces, nunca hemos tenido controversia con Chile de naturaleza terrestre por esa área y la Corte Internacional de Justicia, que jamás se pronunció sobre un asunto terrestre, sino de uno solo y exclusivamente de naturaleza marítima, en su fallo relievó la existencia del Punto Concordia como el inicio del límite terrestre entre los dos países, por lo que las reflexiones de este artículo tienen como punto de partida no solo al Tratado de Lima sino también la sentencia de la CIJ.	
OPERACIONES MILITARES	● BATALLA DE INGLATERRA: EFICIENCIA DEL TARGETING DE LA LUFTWAFFE	62
	<i>Comandante FAP Nelson Suárez Alayza</i>	
	Este artículo hace un análisis sobre la eficiencia del proceso de selección de blancos militares que efectuó la “Luftwaffe” contra la “Royal Air Force” (RAF) durante la “Batalla de Inglaterra”, librada sobre el sur de Inglaterra, de Julio a Octubre de 1940; dicho análisis emplea el enfoque del “Targeting”.	



ESTRATEGIA

- ESTRATEGIA, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD 75

Ingeniero Marcos Urarte

En un marco global, donde los cambios se producen a gran velocidad y las organizaciones viven con incógnitas, aunque conscientes de las tendencias del entorno, ¿cuál es la mejor fórmula para poder adaptarse? Sin duda, uno de los aspectos es la aparición de mercados con un fuerte potencial de crecimiento frente a los mercados tradicionales. La manera en que relacionemos estrategia, innovación y competitividad, será una de las claves del éxito.

OPERACIONES CONJUNTAS

- LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ Y LA ANTÁRTIDA (PRIMERA PARTE) 82

General de División Francisco Antonio Vargas Vaca

El presente artículo busca registrar la participación de los integrantes de nuestra Fuerza Armada en el Continente Blanco; recordando las primeras acciones, el establecimiento de nuestra única estación, y las expediciones realizadas, muchas de las cuales fueron operaciones conjuntas; sin desmerecer la valiosísima participación de innumerables autoridades, funcionarios, científicos, periodistas y muchos otros civiles que aportaron a este logro.

- DISCURSO DEL DOCENTE DEL AÑO 2015 DE LA ECOFAA 89

Doctor Francisco Tudela van Breugel-Douglas

Siguiendo una tradición de nuestra flamante Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas, el VIII Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto eligió por consenso al Dr. Francisco Tudela como “Docente del Año”.



EDITORIAL



*Capitán de Navío (r) AP
César Linares
Velásquez
Director de
“Pensamiento Conjunto”
Revista de la Escuela
Conjunta de las
Fuerzas Armadas*

Un nuevo año siempre trae expectativas, acontecimientos que de alguna manera se interrelacionan con la actividad rutinaria de una entidad como la nuestra, académica, y por cierto, dinámica en su esencia.

Para el caso de nuestra revista, es de sumo interés la llegada del nuevo director de la Escuela Conjunta, nombramiento de singular importancia, dada su condición de oficial general, por esta vez perteneciente a nuestro Ejército y, por ende, presidente del Comité Editorial, siendo grato referirnos al señor General de Brigada Ángel Augusto Sosa Guevara, a quien el equipo de Pensamiento Conjunto le extiende su mejor bienvenida, con el compromiso mayor de continuar en la brega editorial, e ir entregando contenidos altamente selectivos acordes a la progresión académica del oficial alumno.

En la edición en curso, consignamos un tema internacional, escrito por un destacado intelectual argentino en el cual señala que “hablar de fronteras nunca es sencillo, que al final el factor humano es el determinante...”. Luego un tema referido a la Logística que mediante un interesante e ilustrativo recorrido histórico, determina que el apoyo logístico ha sido primordial en todo tipo de escenario militar, y hoy en día el adelanto tecnológico reviste inusitada relevancia; y, por último, una colaboración algo extensa pero necesaria concernida a un “análisis jurídico-política – resultante – de la sentencia de la Corte Internacional de Justicia de 1914”.

Finalmente, una efeméride de relevancia mundial, celebrada con los actos conmemorativos del Sesquicentenario de los Combates Navales de Abtao y Dos de Mayo de 1866” que sellaron definitivamente el intento de reconquista española en América del Sur. Jornada última, donde precisamente el Puerto del Callao, vistiendo su mejor gala recordó aquél dos de mayo, que mediante una ejemplar e intensa preparación con la participación de gentes de todas edades y clases sociales de Lima y Callao, todos unidos, hicieron respetar la soberanía nacional.

Pensamiento Conjunto abre su contenido con el excelente discurso de un aniversario más de creación de nuestra Escuela Conjunta, y la portada exhibe en toda su grandeza el impresionante óleo anónimo: la victoria del Dos de Mayo de 1866, “Honor y gloria a sus defensores en el Día estelar de la Independencia de América”.

El Director

CEREMONIA POR EL TERCER ANIVERSARIO DE LA ESCUELA CONJUNTA DE LAS FUERZAS ARMADAS



El 15 de abril del 2016, la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas celebró su tercer aniversario de creación institucional con una ceremonia realizada en el auditorio de la Escuela Militar de Chorrillos. En dicha fecha, el señor General de Brigada Ángel Augusto Sosa Guevara, director de la citada Escuela tuvo a su cargo el discurso de orden que aquí se transcribe.



**General de Brigada
Ángel Augusto Sosa
Guevara**

*Director de la Escuela
Conjunta de las Fuerzas
Armadas.*

*Egresado del arma de,
Comunicaciones.*

*Cursó los programas de
Operaciones Sicológicas,
Comando y Estado Mayor
en la Escuela Superior de
Guerra del Ejército.*

*Realizó el Curso de
Dirección Estratégica para
la Defensa y Administración
de crisis (CEDEYAC) en la
Escuela Superior de Guerra
Naval.*

*Egresado de la Maestría
de Sociología y Ciencias
Políticas por la Pontificia*

*Universidad Católica
del Perú. Maestría en
Desarrollo y Defensa
Nacional por el CAEN.*

*Maestro y Doctor en
Administración por la
Universidad Inca Garcilaso
de la Vega.*

*Ha sido Director de
Estudios Estratégicos de
la Secretaría de Seguridad
y Defensa Nacional
(SEDENA), y Director de la
Escuela de Comunicaciones
del Ejército.*

Quisiera iniciar mis palabras agradeciendo, en primer lugar, la presencia de nuestras dignas autoridades así como también de nuestros invitados y de una manera general, a todos por su presencia y por compartir su tiempo en este acto tan importante para nosotros como es la celebración de nuestro tercer aniversario de vida institucional al servicio de nuestra querida patria.

No quisiera dejar de mencionar de manera especial el agradecimiento al Sr. General de División Augusto Villarroel y al Sr. General de Brigada Edwin Patterson quienes, desde un primer momento, nos brindaron todo tipo de facilidades para poder conducir esta magna ceremonia, en este recinto cargado de tanto sentimiento, para todos aquellos que hemos sido formados en esta alma mater del Ejército del Perú.

El celebrar un aniversario es un motivo muy especial para el recuerdo, para la reflexión equilibrada acerca del presente, y por qué no, también para echar una mirada hacia el futuro. Es conocido por todos nosotros de que las instituciones se van enriqueciendo, producto del trabajo y labor de sus integrantes, me refiero en este sentido a los directores, a los Oficiales alumnos, a los catedráticos, miembros de la planta orgánica, a todo el personal administrativo, quienes con su labor han contribuido para poder llevar al sitio que ahora ostenta la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas; en esta oportunidad quiero de una manera general, hacer el justo reconocimiento por ese trabajo entregado.

El recuento cronológico podría haber empezado desde la década de los cincuenta del siglo pasado, años por los cuales se creó el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. He creído conveniente iniciar desde el año 2001, debido a que a partir de ese momento sucedieron diferentes tipos de eventos, que han repercutido directamente en la creación de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas.



En el año 2001 se nombró una comisión de reestructuración integral de las Fuerzas Armadas, que fue presidida por el Primer Ministro de aquel entonces, Dr. Roberto Dagnino Zapata y dentro de esa comisión estuvieron presentes oficiales en retiro, personalidades de diferente profesión quienes debido a su experticia sobre los asuntos de Seguridad y Defensa, fueron convocados en ese momento, y en esa oportunidad también participó nuestro General Francisco Morales Bermúdez -quien nos honra con su presencia el día de hoy. Dicha comisión inició un trabajo mediante una metodología de entrevistas con los Comandantes Generales, y diversos jefes de las Instituciones de las Fuerzas Armadas. Pasaron por una revisión de modelos implementados en otros países, revisión legislativa y de todo tipo de documento que pudiera ayudar de alguna manera a ordenar y sistematizar este tipo de información que terminó en un informe final. Este informe final fue presentado el año 2002 y fue aprobado por Resolución Suprema N° 038 DE/SG en la cual, entre múltiples aspectos, llegó a las si-

guientes conclusiones, y permítanme leer a la letra lo que dice: "Conclusiones de la Comisión de Reestructuración Integral de las Fuerzas Armadas: En el mundo de hoy, no es posible concebir otra forma de acción en el campo o dominio militar, más que la de poseer un carácter conjunto. Llegar a la plena interoperabilidad y la consiguiente acción conjunta de las tres Instituciones Armadas será difícil. Dada la tradición en contrario y la carencia de énfasis en fomentar la instrucción en esta dirección, en las respectivas escuelas de formación y perfeccionamiento. Pero la interoperabilidad y la acción conjunta son objetivos básicos del proceso de reestructuración y modernización de las Fuerzas Armadas no solo por razones políticas, sino por razones estrictamente técnico militares. Para ello se requiere un trabajo vigoroso por parte del nuevo Ministerio de Defensa". Al respecto creo que es pertinente aclarar que el Ministerio de Defensa fue creado el año 1987 y producto del trabajo de esta comisión fue reestructurado prácticamente en su totalidad, para que pueda ejercer eficientemente





sus funciones. Este trabajo fue recibido y validado por un documento de Estado que se encuentra vigente actualmente, me refiero al Acuerdo Nacional; y es precisamente en el objetivo N° 4, relacionado al Estado peruano, en donde la vigésima quinta política traduce lo siguiente: "(El Estado) promoverá unas Fuerzas Armadas modernas, flexibles, eficientes, eficaces, y de accionar conjunto, regida por valores éticos y morales, propios de la democracia". Esto sirvió como un inicio para posteriormente, en el año 2004, formular las políticas de Seguridad y Defensa, y todos estos insumos que he detallado anteriormente, sirvieron como base para elaborar el Libro Blanco de la Defensa que fue presentado al Perú y el mundo, en abril del año 2005, durante la gestión del Ministro de Defensa Roberto Chiabra.

Como vemos, estos son los antecedentes que de alguna manera condujeron a promocionar este accionar conjunto. En el año 2006 y 2007, en medio de la reorganización del Ministerio de Defensa hubo una iniciativa de querer realizar unos tipos de comisiones y equipos de trabajo con la finalidad de que se dé a la luz el primer Curso de Comando y Estado Mayor de las Fuerzas Armadas. En este ámbito, quisiera resaltar la labor del aquel entonces Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el Almirante Jorge Montoya Manrique, quien en forma decidida apoyó y dio todas las facilidades para que en el año 2007 quedara establecida la directiva y los procedimientos que se iban a seguir para que, recién en el 2008, se condujera por primera vez, el primer Curso de Comando y Estado Mayor de las Fuerzas Armadas; ese fue el nombre que tuvo en sus inicios.

Este curso se condujo inicialmente en las instalaciones de un colegio, la idea de buscar la infraestructura de un colegio fue de generar una nueva cultura que no sea influenciada por ninguna de las tres Instituciones de las Fuerzas Armadas. Año a año se desarrolló este curso hasta que el 18 de abril de 2013, mediante la Resolución Ministerial N° 319, se resuelve el crear la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas, encargada de desarrollar

los programas educativos conjuntos, como órgano académico del sector Defensa, dependiendo de la Dirección General de Educación y Doctrina. Desde ese momento la Escuela se ha dedicado a realizar cursos (actualmente programas) conjuntos con la participación de Oficiales, Técnicos y Suboficiales del Perú y, en algunos casos, con Oficiales de países hermanos de la región y también de otros continentes.

Hablar de la optimización del accionar conjunto pasa por entender y tratar de llegar siempre a la maximización de la sinergia. La sinergia en emplear el personal y medios de las Instituciones en aras del cumplimiento cabal de la misión encomendada. Eso pasa por entender lo general y lo singular de cada una de nuestras instituciones, a fin de contar con suficientes elementos de juicio para poder conducir estas operaciones conjuntas. Este es uno de los retos que han adoptado las Fuerzas Armadas del Perú, de cara a afrontar los cambios que se viven en las Fuerzas Armadas de todo el mundo. Generar una cultura del accionar conjunto conlleva a desarrollar tareas significativas. Son muchas. En esta oportunidad me voy a centrar en dos de ellas.

Es necesario, urgente e impostergable realizar un trabajo interinstitucional para reformular todo el plan de capacitación (Sistema Educativo) de las Fuerzas Armadas, imponiendo un orden en donde se defina claramente las competencias que deben de tener los sistemas educativos institucionales y el sistema conjunto. Este es un trabajo que requiere bastante vigor y perseverancia. Otro aspecto importante es el contar con una infraestructura propia, apropiada para poder desarrollar este tipo de actividad académica. Para ello consideramos que el primer paso es lograr la adjudicación de un terreno para una futura construcción de la Escuela Conjunta que nos permita desarrollar a plenitud este campo de acción académico que es necesario para las Fuerzas Armadas. Estas dos actividades ya han sido gestionadas y se encuentran encaminadas, esperamos que nuestras autoridades pongan de manifiesto el esfuerzo correspondiente a fin de que puedan culminar en éxito. Desde los inicios de



la Escuela se dejó de lado el paradigma tradicional educativo, que se apoyaba en el proverbio antiguo que decía: el “magister dixit”, en donde todas las controversias escolásticas se resolvían porque habló el maestro y él tenía la autoridad y era dueño de la verdad.

La Escuela Conjunta desde sus inicios, implementó una metodología educacional constructivista por descubrimiento que es sencilla y se puede explicar fácilmente, tiene tres momentos indispensables: El respetar y considerar los conocimientos y experiencias que trae cada uno de nuestros alumnos; luego, presentarle la información, la teoría o doctrina apropiada, y mediante un trabajo en pequeños grupos, siempre dirigidos por nuestros docentes facilitadores, empleando la discusión, ellos mismos van descubriendo el nuevo conocimiento. Esta metodología nos ha brindado muchos éxitos y actualmente la mayoría de instituciones lo está adoptando.

Desde que la región adoptara el concepto sobre Seguridad que se impartió en la declaración sobre Seguridad para las Américas proclamado en México en el año 2002 en donde se consideró que la Seguridad era de alcance multidimensional, diciendo que a las amenazas tradicionales habría que agregarle las nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos. Esta nueva situación todavía se vio incrementada, porque se agrega a que al enfoque tradicional se le debe incrementar aspectos de índole políticos, económicos, sociales, incluso de salud y medioambientales. Todo esto generó un nuevo escenario más complejo, y de la mano, generó nuevos roles para nuestras Fuerzas Armadas. Este fenómeno no ha pasado desapercibido para la planta orgánica de nuestra Escuela, ya que constantemente ha mostrado su preocupación en actualizar su estructura curricular con la finalidad de poder incluir asignaturas y temas que de alguna manera van a contribuir en la formación del futuro líder conjunto. Esta tarea nos ha permitido acer-





carnos a las universidades y escuelas de posgrado, en donde hemos contado con la participación de representativos catedráticos quienes gozan de un buen prestigio. No quisiera enumerarlos por temor a dejar de lado a uno de ellos, solo mencionarles que el creador de la teoría de los anillos de Warden ha sido un conferencista en nuestra Escuela.

Como podemos apreciar, siempre hemos tratado de darle las herramientas suficientes para que nuestros futuros líderes tengan la capacidad de discernir ante el escenario complejo que se les presenta cada día.

Tenemos un lema que es: Formamos líderes con visión conjunta. Tenemos la visión de querer constituirnos en un ente académico de primer nivel referente en el ámbito regional, siempre buscando nuestra internacionalización, y en el desarrollo de nuestra misión, en el día a día, que se resume en querer dar capacidades profesionales a los miembros del Sector Defensa, en el ámbito conjunto y la interoperabilidad de las Fuerzas Armadas.

Es en este trabajo, en el que hace varios años, tuvieron la feliz idea mis antecesores de publicar una revista llamada "Pensamiento Conjunto". En ella se muestran diferentes tipos de temática militar conjunta, pero no solo se ha limitado a eso, siempre se han incrementado diferentes tipos de temas que coadyuvan a la formación de un líder conjunto del siglo XXI, el mismo que no se enfrenta a los conflictos tradicionales que anteriormente teníamos. Por eso proponemos una invitación cordial a nuestros agregados castrenses para que los temas icono de su realidad nacional puedan ser publicados también en nuestra revista. En medio del entusiasmo que nos embarga la actividad académica, nos hemos autoimpuesto un objetivo que esperamos alcanzarlo a fines de este año. Queremos realizar la publicación de un estudio comparado sobre la visión conjunta de las fuerzas armadas de la Región, espero poder contar con la presencia de todos ustedes al momento de su presentación. Y es pertinente aquí, indicar y reconocer la gran ayuda y buena predisposición que están teniendo

nuestros agregados castrenses en facilitarnos la bibliografía, la documentación y los estudios correspondientes a fin que culmine en éxito nuestra futura publicación.

Finalmente en mi calidad de un modesto albañil de la educación, ya sea como instructor o como docente, en el ámbito civil o en el ámbito militar; actividad que he realizado desde los primeros pasos de mi vida profesional, permítanme dirigirme a mi principal cliente: los alumnos, a quienes, conjuntamente con la planta orgánica que me honro en dirigir, ponemos día a día nuestros esfuerzos con la finalidad de formar mejores generaciones a las nuestras. Permítanme decir a ellos que la cultura de pensamiento y accionar conjunto no se logra mediante la lectura de un libro o solamente al estudiar unos módulos de corta duración independientemente. Esa cultura se logra mediante una educación sólida presencial (de las tres instituciones), mediante la interacción humana del trabajo en equipo, mediante la confraternidad, el compañerismo y sobre todo generando la confianza que permita que soldados, marinos y aviadores se reconozcan a cabalidad como miembros de un mismo equipo. Confianza para poder explotar al máximo lo mejor de uno en provecho de otros y viceversa, emplear las fortalezas de uno para suplir las debilidades del otro. Solamente de esa manera vamos a poder generar esa sinergia de la que he hablado anteriormente. La labor de la planta orgánica y la de este humilde servidor, se ve muy motivada, porque somos conscientes de que en muy corto tiempo... a fin de año, cada uno de ustedes se va a constituir en un paladín de los cambios que requieren nuestras instituciones para finalmente consolidar la cultura del accionar conjunto que, ineludible e indiscutiblemente, requieren nuestras Fuerzas Armadas. ■

LA INDUSTRIA DEL TERROR FUNDAMENTALISTA



Los recientes atentados terroristas del autodenominado Estado Islámico, en Bélgica, representan no sólo la extensión de sus operaciones en toda Europa, sino también la profundización de las contradicciones sobre las cuales sostienen su fortaleza financiera y capacidad de ganar adeptos fuera de sus fronteras.

**José Cavani Ríos**

Magister en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo. Egresado de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo de la Universidad ESAN. Colaborador del diario oficial El Peruano, Revista Pensamiento Conjunto de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas y Revista de la Marina. Participó como docente en el Diplomado de Especialización en Relaciones Internacionales y Defensa Nacional, organizado por la Universidad Tecnológica del Perú y el Comando Operacional del Sur. Actualmente asesora en planeamiento estratégico al Hospital Militar Geriátrico.

Los recientes atentados terroristas del autodenominado Estado Islámico, en Bélgica, representan no solo la extensión de sus operaciones en toda Europa, sino también la profundización de las contradicciones sobre las cuales sostienen su fortaleza financiera y capacidad de ganar adeptos fuera de sus fronteras.

EL ORIGEN DEL PROBLEMA

El Estado Islámico, que opera desde hace buen tiempo en los territorios de Siria e Irak, es heredero de Al Qaeda, de tendencia suní, cuyo protagonismo en Europa ha estado marcado en estos últimos años por una serie de atentados perpetrados contra la población civil, medios de comunicación y redes sociales, que ha originado la creación de una coalición para combatirlos, integrada por países tan distantes ideológicamente, como EE.UU. de Norteamérica, Rusia, Irán y Arabia Saudita.

El Estado Islámico de Irak y de los países del Sham (DAISH, por sus siglas en árabe), nombre completo de esta organización terrorista, nos entrega ya una idea clara del alcance al que pretende llegar, ocupando los territorios que corresponderían a la Siria cultural e histórica, como los de Jordania, Palestina y parte de Irak.

El origen de la presencia del DAISH en Irak, no solo se deriva de la necesidad de Al Qaeda de fortalecer su presencia en ese país, sino también del tremendo resentimiento que generó en la población suní la ocupación de esta nación árabe por parte de las potencias occidentales, durante y después de la Guerra del Golfo, que terminó generándole a la organización, en un primer momento, la adhesión de algunas tribus suní y acentuando aún más el rechazo hacia el otro sector musulmán chií que es mayoritario en ese mismo territorio.

El conflicto civil en Siria, agudizado en el 2010, significó una oportunidad no aprovechada por el DAISH para reorientar sus esfuerzos hacia este territorio y separarse operacionalmente de su matriz Al Qaeda, llegando a reclutar entre 20 mil a 30 mil combatientes, que incluyen europeos y norteamericanos, sin olvidar las franquicias de expansión en Yemen, Argelia, Túnez y Nigeria.



Por otro lado, el DAISH incrementa diariamente el financiamiento informal de sus operaciones con el comercio ilegal de insumos como petróleo, gas, fosfatos, cemento y algodón, que se comercia a través de las fronteras, sin control efectivo y con la aquiescencia principalmente de empresarios y agentes, incluyendo los impuestos "aduaneros" que estos imponen a los comerciantes que trasladan sus mercadería, los "tributos" que deben pagar las poblaciones que controlan, cuyo ingreso es superior al que le proporciona el petróleo, y el tráfico de reliquias religiosas.

EL DESBORDE DEL PROBLEMA

Después de los atentados terroristas contra el semanario satírico Charlie Hebdo, Francia nuevamente se remeció con una nueva forma de ataque, tomada por la prensa europea como una "advertencia", no solo del poder destructivo de estos grupos sobre los sistemas informáticos del mundo, sino también de la capacidad de hacer propaganda y obtener información detallada de los gobiernos, organizaciones y personas vinculadas a las acciones militares en Siria e Irak, donde desde hace cuatro años se libra un cruento enfrentamiento entre los gobiernos promovidos por Occidente y grupos disidentes de origen suní o sunita, entre los que se cuenta el denominado Estado Islámico, que ha proclamado ya un califato.

En efecto, el hackeo sufrido por el canal TV5 y las cuentas de sus redes sociales que es de una mag-

nitud sin precedentes, ha abierto un nuevo frente en contra de la Coalición Occidental en el mundo. Y aunque la autoría ha sido reconocida por el grupo Estado Islámico (EI), de naturaleza suní (el mismo que luchó hasta el 2011 contra los norteamericanos durante su intervención en Kuwait), aún no son claros los vínculos con el denominado Cibercalifato, que es el que apareció difundiendo mensajes amenazadores contra Francia, como parte de lo que consideran una ciberyihad.

Las democracias occidentales, generan al parecer en la flexibilidad de las libertades de expresión y prensa, hechas masivas gracias al internet, espacios para que los grupos terroristas difundan su accionar y pongan en jaque a los gobiernos, así como generar en la población una corriente adversa a la intervención militar de sus países fuera de sus fronteras. Por eso, el interés manifiesto de consolidar su accionar virtual, escapando de las tradicionales operaciones de guerrilla, desarrolladas con relativo éxito en países de Asia y África.

Si bien estos ataques tienen una clara distinción de los perpetrados por Al-Qaeda, que se enfocan a sembrar el terror de manera indiscriminada, pero con una carga simbólica abiertamente opositora a Occidente, el Estado Islámico resulta más estratégico, mediáticamente hablando, en la respuesta a los bombardeos de la Coalición, no solo porque consigue llamar la atención del mundo, sino también porque termina lastimando las bases políticas de la democracia, provocando un clima de desconfianza entre las culturas que conviven en Europa o EE.UU. de norteamérica o, en el peor de los casos, generando reacciones xenófobas, potencialmente aprovechables por agrupaciones de ultraderecha, propensa a la limitaciones de derechos y libertades.

LOS COMPONENTES DEL PROBLEMA

Los líderes norteamericanos y europeos han hecho todos los esfuerzos posibles por enviar un claro mensaje de que este conflicto no representa un "choque de civilizaciones", entre el mundo occi-





dental e islámico. Más bien es una respuesta coalicionada de “apoyo” frente a operaciones que intentan sembrar el terror por el mundo, descartando la posibilidad de ser visto como intolerantes frente a la comunidad musulmana.

Pero, si tomamos en cuenta las bases conceptuales de la postura de los yihadistas del Estado Islámico, podemos percarnos que estas representan en la forma una visión distinta de la de Occidente, pero en el fondo guardan una finalidad muy cercana, partiendo del hecho de que los yihadistas lideran una interpretación menos moderada del Corán, básicamente en el sentido de ser permisivos en el empleo de la violencia contra los infieles.

Además, la interpretación de la postura islámica bajo una concepción moderna occidental, resulta hasta cierto punto limitada, dado que desde el inicio en las democracias la distinción entre lo político y religioso es clara, incluso desde la propia concepción judeo-cristiana (valorada en la frase “dar al César lo que es del César, y a Dios, lo que es de Dios”); en cambio, en el islam estas dos esferas se han fusionado, tanto que la ley musulmana o shadía deriva principalmente de los mandatos del Corán, y llegan a institucionalizarse en un estado político-religioso, capaz de albergar a la comunidad musulmana e imponer la ley islámica (que regula todos los aspectos de la vida), denominada “califato”.

Es más, el Estado Islámico ya ha reconocido a Abu Bakr al Baghdadi, otrora líder de Al Qaeda, como Califa Ibrahim. Este hecho, junto al dominio militar de extensas áreas de territorio ricas en yacimientos petrolíferos al norte de Irak y Siria (especialmente desde el 10 de junio de 2014, con la toma de Mosul), termina fortaleciendo su posición en la región y motiva la adhesión de voluntarios para su causa, incluso en los propios países europeos, desde donde se presume se operan los ciber-ataques.

LA TENDENCIA DEL PROBLEMA

Entonces, bajo este nuevo escenario, las acciones del Estado Islámico se transforman en una lucha por establecer un sistema político-social con vocación universal, o por lo menos consolidar un proyec-

to de sistema de gobierno, sustentada en una ideología que se alimenta de creencias musulmanas, que van más allá de la transformación individual y cubre todos los aspectos de la comunidad musulmana.

Si la interpretación suní del Corán que resulta extrema en algunos casos, lleva a legitimar el empleo de la violencia contra los no creyentes, garantizando el Paraíso a quien muere como mártir realizando la Yihad, que es vista como una guerra para liberar a los infieles de su infidelidad, como las iniciadas en los siglos VII y XI, la primera que tomó un siglo y la segunda que se prolongó hasta el 11 de septiembre de 1683, cuando fueron derrotados en Viena; no es difícil pensar que el mundo aún será testigo de hechos que lastimen la dignidad humana, porque este fundamentalismo ha generado una fuerza política en casi todo el mundo.

Los grupos yihadistas del Estado Islámico se dirigen con fuerza rumbo a Bagdad, donde se encontrarán con las fuerzas del gobierno chií del primer ministro iraquí Nuri Al Maliki. La toma de esta ciudad, en términos militares y políticos, significará para este grupo un gran impulso para la causa que ellos defienden por el considerable abastecimiento logístico y por representar la capital de Irak el centro del poder, pero en contraste significará un cuestionamiento directo a los intereses de Occidente, mucho más del que representó la captura de Mosul.

Al Este de donde se desarrollan estas luchas, el entendimiento al que han llegado los norteamericanos con el gobierno iraní no solo asegura el control de armas químicas de destrucción masiva en el Medio Oriente, y como corolario su empleo contra intereses y aliados occidentales, sino también la influencia en la industria del petróleo en esta región, que podría mejorar la competencia norteamericana ante Rusia en la venta de este hidrocarburo a la Unión Europea.

De esta manera, si bien es claro que las muertes de cientos de inocentes será un motivo para que las posturas de ambas partes sean irreconciliables, también es pertinente agregar que el enfoque disímil que ambos tienen de este conflicto y más aun de la forma como debe ser abordado agravará esta situación en el futuro. ■

CASCOS AZULES ¿TODO TIEMPO PASADO FUE MEJOR?



La revisión de los índices de mortalidad de los cascos azules muestran que son víctimas de la violencia en el mundo. Situaciones ocurridas como la Guerra Fría (1948 - 1989), la caída del muro de Berlín (1989) considerada por el mundo contemporáneo como el inicio de la actual globalización, indican que el número de víctimas de los cascos azules va en aumento.



**Capitán de Navío
Gaetano Guevara Bergna**

Ingresó a la Escuela Naval del Perú el 05 de Marzo 1984. Egresó con el grado de Alférez de Fragata en el año 1989. Calificado por Actividad en Infantería de Marina 1991 y por Orientación en Electrónica y Comunicaciones 1998. Observador Militar Peruano en SUDAN 2006-2007. Magister en Gobernabilidad Instituto de Gobierno USMP 2009-2011. Cursó el programa de Alto Mando en la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú 2011. Magister GESTIÓN PÚBLICA ESAN 2012. Comandante de la Brigada Anfibia 2014. Docente Universitario de la facultad de Administración y Recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres. Inspector Interno de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas 2015. Docente del Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz del Ministerio de Defensa 2007-2015. Cursó el Doctorado de Ciencias Sociales con mención en Historia en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Actualmente ostenta el cargo de Director de CECOPAZ

INTRODUCCIÓN

Revisando las estadísticas de la página web de las Naciones Unidas (ONU), figuran los índices de mortalidad de los cascos azules y personal civil de la ONU, víctimas de la violencia en el mundo. Se puede apreciar que -durante la Guerra Fría, entre los años 1948 al 1989- la mortalidad de los cascos azules fue tres veces menor antes de la caída del Muro de Berlín (1989), fecha que el mundo contemporáneo considera como el inicio de la actual globalización; y a partir de este hecho, se ha incrementado considerablemente el número de víctimas de los cascos azules.



ANTECEDENTES

Después de la II Guerra Mundial (1939 a 1945), murieron 51 millones de seres humanos, siendo una de las peores desgracias vividas por la humanidad en la época contemporánea, razón por lo cual se creó el 24 de Octubre de 1945 la Organización de las Naciones Unidas, en la ciudad de San Francisco, en los Estados Unidos de Norteamérica, en donde participaron 51 estados, dentro de los cuales estuvo el Perú. Esta organización se ha dedica-



do a preservar la Seguridad y Paz mundial, así como se encarga de obtener un mundo mejor difundiendo los derechos humanos mediante conductas democráticas a través de los 193 países que actualmente conforman las Naciones Unidas. Su sede principal se encuentra en New York EEUU y las Naciones Unidas tiene una organización estructurada en diversos órganos, de los cuales los principales son: la Asamblea General, el Consejo de Seguridad, el Consejo Económico y Social, la Secretaría General, a cargo del señor Ban Ki Moon, diplomático coreano, el Consejo de Administración Fiduciaria y la Corte Internacional de Justicia. La sede europea (y segunda sede mundial) de la Organización de las Naciones Unidas se sitúa en Ginebra, Suiza.

co, social y militar, en donde se contraponían a nivel mundial. El profesor Samuel Huntington, en su obra titulada “El Choque de las Civilizaciones” escrita en el año 1992, dijo que el fin de las ideologías, con el triunfo del capitalismo sobre el comunismo NO auguraba un mundo más seguro ni pacífico, sino que los conflictos pasaban a ser culturales, entendiendo por cultura las diversas religiones, costumbres, etnias, de las nueve civilizaciones imperantes hoy en día en el mundo.

Es así que revisando la página web de las Naciones Unidas, podemos apreciar que la mortalidad de los cascos azules entre los años 1945 hasta 1989 en total habían sido 827 fallecidos, dentro de ese número contamos con 3 compatriotas soldados del



DESARROLLO

Desde la creación de la ONU, en el año 1945 hasta la caída del Muro de Berlín en 1989, la coyuntura mundial fue la Guerra Fría, la Bipolaridad del poder mundial entre los Estados Unidos de América (EE.UU. capitalista) y la Unión de Repúblicas Soviéticas (URSS comunista). Ambas ideologías se trataron en un duelo del poder político, económico

Ejército Peruano, pertenecientes al glorioso e histórico Batallón Perú, fallecidos por la detonación de una mina terrestre, en el desierto del Sinaí, área del conflicto árabe-israelí de la Guerra del Yom Kippur en el año 1973.

Los conflictos y guerra que se desarrollaron entre los años 1945 y 1989, fueron conflictos inter estatales, en donde la pauta de acción y modalidad de operación de las Naciones Unidas fue dada por



el canciller canadiense Carl Pearson, nombrado premio Nobel de la Paz, por su intervención en la pacificación del Canal de Suez en Egipto, en donde tropas estadounidenses apoyadas por franceses e ingleses pretendieron quitar dichas instalaciones, sumamente estratégicas por el paso de los buques tanqueros con petróleo de la península arábiga hacia el Mediterráneo, siendo una de las vías marítimas más importantes del mundo. De esa forma el mundo llegó al año 1989 en donde el imperio comunista de la URSS cayó ante el fracaso de la ideología comunista y la derrota en Afganistán del ejército Ruso, por parte de los Muyahidines (com-

Partido Comunista del Perú Sendero Luminoso y el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA) desarrollada en las dos últimas décadas del siglo XX. A partir del año 1989 se producen y generalizan en el mundo contemporáneo conflictos que pasan por implosiones de los estados por razones étnicas, sociales, religiosas, apareciendo en el escenario mundial actores trasnacionales como la Organización terrorista AL QAEDA, opuesta a la civilización occidental por considerar que esta agredía al mundo islámico. Así llegamos a uno de los más graves atentados mundiales con la destrucción de las torres gemelas en Nueva York, en el año 2001,



batientes sagrados musulmanes) que fueron apoyados por los EE.UU., con la provisión de armamento moderno, aquí aparece la figura de Osama Bin Laden, como coordinador de la ayuda norteamericana y luego el enemigo más buscado por los EE.UU. La ideología comunista en nuestro país ocasionó una gran tragedia, quizás la más grande mortalidad que ha ocasionado conflicto alguno en el Perú, me refiero a la agresión contra el Estado peruano de dos organizaciones terroristas autodenominadas

primera agresión recibida por EE.UU. en su suelo. La globalización nos permitió conocer a la internet, hoy el mundo se encuentra a un clic de distancia; sin embargo, para los cascos azules la tasa de mortalidad que en 45 años (1945 al 1989), tuvo un aproximado de 20 cascos azules fallecidos por año; a partir del año 1989 hasta la actualidad, ha tenido un promedio de 100 a 200 víctimas mortales anuales; vale decir, en 27 años (1989 al 2016) se ha contabilizado 2617 cascos azules fallecidos.



Nuestro compatriota, el embajador Javier Pérez de Cuellar, único secretario general latinoamericano de las Naciones Unidas, recibió en el año 1988 el premio NOBEL de la Paz otorgado a los Cascos Azules del Mundo.

El Perú ha aportado al mundo más de 8,500 cascos azules: el famoso y renombrado Batallón Perú 1974-1975, en el desierto del Sinaí y las Alturas del Golán, la Compañía Aerotransportada Perú en Haití y actualmente la Compañía de Ingeniería PERU en la República Centro Africana, llevando el mensaje de solidaridad y paz que caracteriza al pueblo peruano.

Los cascos azules se capacitan en el Centro de Entrenamiento y Capacitación para Operaciones de Paz (CECOPAZ), institución integrada por miembros de las Fuerzas Armadas del Perú, situado al norte de Lima, en la Base Naval de Ancón, centro de instrucción a cargo de la Dirección General de Educación y Doctrina del Ministerio de Defensa del Perú. El CECOPAZ es el único centro conjunto el cual inició sus funciones en el año 2004. Ha tenido ocho directores en el grado de Coronel y Capitán de Navío, de los cuales cuatro han sido miembros del Ejército Peruano, 3 de la Marina de Guerra y 1 de la Fuerza Aérea del Perú. El presente artículo tiene como finalidad entender la importancia de la capacitación en Ope-

raciones de Paz de nuestros miembros de las FFAA, así como la complejidad de estas Operaciones en un mundo con mayores peligros y atentados contra la seguridad en el mundo. Más de 7500 efectivos de nuestras Fuerzas Armadas han recibido la capacitación en Operaciones de Paz desde el año 2004 hasta la fecha.





MANTENIMIENTO DE LA PAZ DE LAS NACIONES UNIDAS — ASOCIACIÓN MUNDIAL

EL MANTENIMIENTO DE LA PAZ
ES APOYADO POR

Estados
Miembros



QUE CONTRIBUYEN CON
PERSONAL, EQUIPOS Y FONDOS

\$ *PRESUPUESTO 7.330
MILLONES
MENOS DEL
0.5% DE LOS GASTOS
MILITARES DEL
UNIDO



114.830
PERSONAL TOTAL SOBRE EL TERRENO

115 PAÍSES QUE APORTAN
CONTINGENTES DE
PERSONAL UNIFORMADO

TRABAJANDO EN COLABORACIÓN CON
NUESTROS ASOCIADOS INTERNACIONALES

UA
Unión Africana

UE
Unión Europea

Y NUESTROS SOCIOS DE LA ONU INCLUYENDO

El Banco
Mundial

PNUD
Programa de las
Naciones Unidas
para el Desarrollo

ONU MUJERES

LAS OPERACIONES DEL MANTENIMIENTO
DE LA PAZ CUENTAN CON



15
EN 4
CONTINENTES

EL MANTENIMIENTO DE LA PAZ TIENE UNA
OPERACIÓN LOGÍSTICA MUNDIAL



46	AVIONES
12	BARCOS
147	HEUCÓPTEROS
33,437	VEHÍCULOS
22	HOSPITALES
252	CLÍNICAS MÉDICAS

Darfur

25.248
personal

EN ASOCIACIÓN
CON LA
UA
Unión Africana

TRABAJANDO EN COLABORACIÓN CON
LOS PAÍSES ANFITRIONES AYUDAMOS A
LAS PERSONAS EN TODO EL MUNDO

4 M
ÁREA TOTAL
DE LOS PAÍSES
EN DONDE
OPERAMOS
154 M
POBLACIÓN LOCAL
EN LOS PAÍSES
EN DONDE
OPERAMOS

un.org/peacekeeping

* Recursos aprobados para el período comprendido entre
el 1 de julio de 2012 al 30 de junio de 2013

CONCLUSIONES

Paradójicamente la Guerra Fría fue una época donde se tuvo menos bajas en los cascos azules.

En 45 años (1945- 1989) se contabilizaron 827 cascos azules víctimas de la violencia; sin embargo, a partir del año 1989 a la fecha (2016) han pasado 27 años (la mitad del lapso de tiempo) y se han triplicado (2617) los cascos azules fallecidos en aras de la paz.

Nuestro país contribuye con tropas de nuestras FFAA y observadores militares en 7 misiones de mantenimiento de Paz: 1 en América: Haití y 6 en África: Sahara, Sudán, Sudán del Sur, Costa de Marfil, Congo y República Centroafricana.

El CECOPAZ capacita de manera altamente profesional al excelente recurso humano con que cuenta las Fuerzas Armadas del Perú.

Por las razones expuestas en este artículo consideramos que para los Cascos Azules del mundo, **Todo tiempo pasado fue mejor.**

LOGÍSTICA CONJUNTA



Las fuerzas armadas modernas buscan disponer de una tecnología sofisticada, de una magnitud de acuerdo a la operación que realizarán y se encontrarán operando en un ambiente extenso y de difícil geografía, lo que hace que el apoyo logístico tenga que ser muy tecnificado, complejo y de difícil ejecución.



*Coronel EP
Edgar Manrique Solar*

Catedrático principal de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas, Doctor en Gestión y Desarrollo por el Instituto Científico Tecnológico del Ejército, Doctorado en Administración por la UPAP, Maestro en Administración y Relaciones industriales por la UIGV, Maestría en Gobernabilidad por la USMP. Licenciado en Ciencias Militares por la EMCH, Diplomado en Seguridad y Defensa Nacional por el CAEN, Diplomado en Alta Gerencia por CENTRUM Católica; Especialista en logística Militar; catedrático principal en los diferentes centros Académicos de las Fuerzas Armadas. Actualmente se desempeña como Jefe del programa de Comando y Estado Mayor Conjunto de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Las fuerzas armadas son organizaciones que tienen que estar adecuadamente abastecidas con armamento, equipo, municiones y alimentos; sin estas provisiones, las fuerzas, aun teniendo experiencia de combate y una elevada moral para combatir, no podrán continuar por no disponer del apoyo logístico correspondiente y en poco tiempo serán derrotadas.

Actualmente, las fuerzas armadas modernas buscan disponer de una tecnología sofisticada, de una magnitud de acuerdo a la operación que realizarán y se encontrarán operando en un ambiente extenso y de difícil geografía, lo que hace que el apoyo logístico tenga que ser muy tecnificado, complejo y de difícil ejecución.

EXPERIENCIA LOGÍSTICA - Pachacutec (1440)

El gran Pachacutec, hijo del Inca Huíracocha, entendió que para realizar la expansión del Tahuantinsuyo y convertirlo en uno de los más grandes imperios de la época, debía edificar un sistema vial de más de 23,000 kilómetros de caminos, se dio cuenta de la importancia que para articular su conquista debería tener el control, y para ello tenía que disponer de esta red, que le permitiría el movimiento y el abastecimiento de sus tropas.

Estos caminos incaicos atravesaban montañas con alturas de más de 5,000 metros, se hicieron escalones para hacer el paso más fácil; se construyeron puentes y terraplenes para cruzar los ríos y pantanos. A lo largo de estos caminos se edificaron tambos o casas de reposo y almacenes especiales, contiguos a los tambos, para provisionar granos y otros alimentos que necesitaría el ejército inca cuando saliera en busca de conquista.

El equipamiento estaba asegurado, ya que los chasquis llevaban un pututo que les servía para anunciar su llegada, un quipu que contenía la información necesaria y también un quepí que era una especie de mochila en la que llevaban los objetos que debían entregar.

Pachacutec y sus colaboradores planeaban y diseñaban cómo iban a realizar el transporte, el abastecimiento, el almacenaje, el sostenimiento y cuál sería la infraestructura logística que le permitiera apoyar a su ejército.



EXPERIENCIA LOGÍSTICA – Guerras Napoleónicas

En la reunión que realizó el ejército francés en las llanuras de Lera, en 1806, y en la apertura de la campaña de 1815, se pudo ver en ambos casos que Napoleón Bonaparte (1769-1821), emperador de los franceses desde 1804 hasta 1815, supo hacer coincidir con precisión y en el punto decisivo de la zona de operaciones, unidades que partían desde puntos divergentes, asegurando de este modo el éxito de la campaña; no solo concebía planes estratégicos, sino también la ejecución y el soporte logístico de la misma, asegurando la disponibilidad de recursos en su conjunto y, sobre todo, el apoyo a los movimientos.

Sin embargo, Napoleón perdió la campaña de Rusia, donde a pesar de contar con recursos para el aprovisionamiento de sus tropas, no tuvo los medios logísticos para hacérselos llegar; estos abastecimientos se quedaron almacenados en Königsberg, y fue uno de los principales problemas por lo que no se pudo conquistar Rusia.

Esta experiencia nos muestra que existía una preocupación por parte de quienes conducían las operaciones sobre los aspectos logísticos y entendieron que un buen planeamiento de apoyo logístico

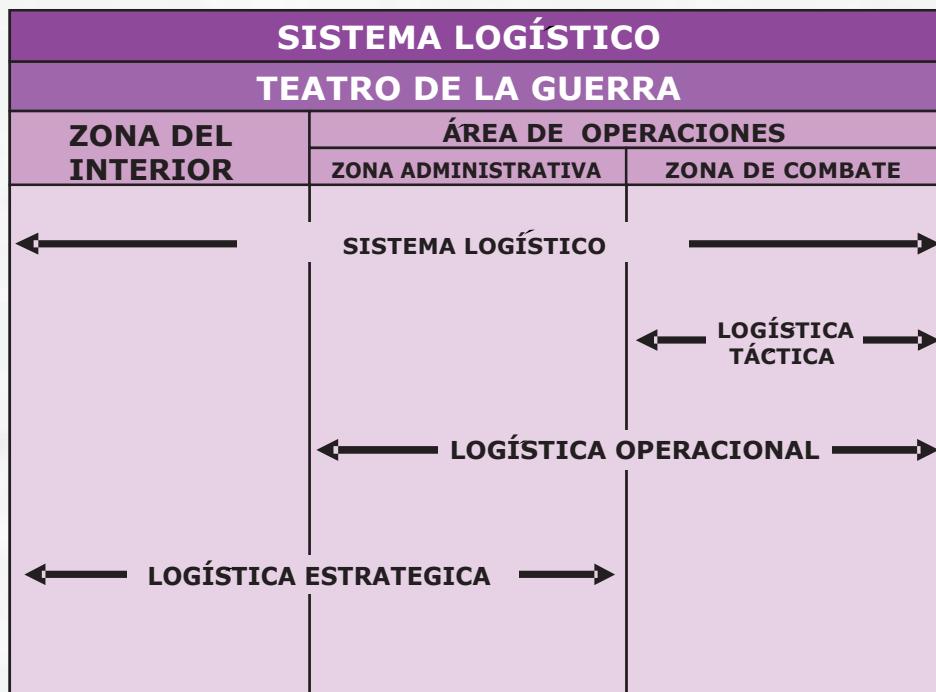
permitiría sostener las operaciones, y que lo contrario seguramente sería una de las causas de su derrota.

EXPERIENCIA LOGÍSTICA - La logística en la Primera Guerra Mundial

Gran Bretaña, que combatía en Francia, tenía desplegados en Europa inicialmente más de 120,000 hombres, 53,000 caballos y cientos de vehículos; para 1918, el ejército había crecido hasta contar con 3'000,000 de hombres, 500,000 caballos y miles de vehículos que consumían mensualmente 67'500,000 de libras de carne, 90'000,000 de libras de pan, 32'250,000 libras de alimento para caballo y 13'000,000 galones de combustible.

Para apoyar logísticamente a esta fuerza, el “Real Cuerpo de Servicios” (RASC por sus siglas en inglés: Royal Army Service Corps) disponía de 10,547 oficiales y 315,334 soldados, así como miles de trabajadores civiles hindúes, egipcios, chinos y de otras nacionalidades, contratados especialmente para efectuar el acarreo de estos suministros.

Es de imaginar que una de las preocupaciones que tenía el comandante y su estado mayor sería seguramente cómo planear y realizar el sostenimiento





a este enorme contingente, que se encontraba disperso en toda el área de operaciones.

DESARROLLO LOGÍSTICO - En las operaciones militares

Indudablemente que existen muchos ejemplos, se tratará de poner algunos que nos permitan ver objetivamente que la logística tiene un desarrollo constante:

Uno de los más importantes es el de la red de almacenes empleada por el ejército francés en el siglo XVII, y que se abasteció con centros de almacenamiento regionales que disponían de municiones para poder abastecer a las tropas.

Napoleón creó los regimientos de trenes, cuya responsabilidad era suministrar y transportar los materiales y pertrechos a las tropas combatientes. Los trenes estaban compuestos por carros jalados por caballos y soldados que realizaban esta labor.

Otro desarrollo significativo para la logística fue el de la investigación operativa, que se inició en Gran Bretaña, donde científicos abordaron problemas operativos con enfoques matemáticos y estadísticos, que pudieran ser empleados en las operaciones militares.

Es así que durante el bombardeo que recibía Gran Bretaña de parte de los alemanes durante la II Guerra Mundial, el modelo consiguió reducir el número de proyectiles necesarios por la artillería antiaérea de 20,000 a 4,000 para derribar un avión enemigo, con el consiguiente ahorro de proyectiles.

Se calculaba la estrategia óptima para destruir un submarino en la Batalla Atlántica, descubriendo que bombarderos con cargas de profundidad que explotaban a 25 metros, tenían mayor porcentaje de éxito, logrando efectividad y eficiencia en esta operación.

Otro desarrollo logístico fue practicado durante el bloqueo de Berlín, en 1948-1949, por los soviéticos, los aliados montaron el apoyo aéreo de suministro del este hacia Berlín por 11 meses, fue una operación logística descomunal con más de 200,000

vuelos, surgiendo la innovación del avión con cubiertas de carga a nivel, que facilitaba la descarga del avión directamente en un camión, esto permitió el ahorro de tiempo.

La historia está llena de ejemplos de desarrollo tecnológico que influyeron en la logística militar, sobre todo los que se realizaron en las últimas guerras que la humanidad ha experimentado, siendo evidente la influencia que tuvieron en la conducción de las operaciones y acciones militares.

DESARROLLO LOGÍSTICO – Tecnología de última generación

En la Guerra del Golfo de 1991, las fuerzas iraquíes perdieron alrededor de 100,000 hombres, mientras que la coalición liderada por Estados Unidos perdió unos 140 hombres; y el caso más impresionante fue el de Kosovo, que ha pasado a la historia militar porque no se perdió un solo hombre en combate por parte de los vencedores.

El armamento que se empleó no fue como el que se utilizó en los siglos XIX y XX. Estamos observando que los ejércitos modernos están evolucionando y apuntan a tener un sistema de armas de última tecnología que opera en forma conjunta y sincronizada, con una buena inteligencia y soporte logístico.

En la guerra de Irak se vio que la tecnología para la defensa necesitaba integrar los sistemas de armas que se tecnificaban rápidamente, con los conceptos de empleo que se disponía o que eran tradicionales, estas fuerzas se percataron que durante la fase de planificación, preparación y ejecución de las operaciones debían tener un entendimiento conjunto, comprendiendo que este aspecto era una condición de éxito en las futuras operaciones militares.

Esta perspectiva, de carácter conjunto en las operaciones y acciones militares, requerirá que el adiestramiento y la estructura de organización de una fuerza militar deben ser conjuntos en su preparación y adoctrinamiento desde tiempo de paz.

Las lecciones aprendidas trajeron como enseñanza que se tiene que planificar con mucha antici-



pación la logística militar, sobre todo en los siguientes aspectos: en el alargamiento de las líneas de comunicación, en la seguridad de la zona de retaguardia, y en el control de las fuerzas en la zona de combate; estos constituyen riesgos potenciales que podrían afectar la maniobra estratégica operacional dentro del teatro de operaciones.

Otra lección aprendida de esta guerra es que el elemento principal de maniobra se encontraba en los batallones que tenían la dinámica del combate, que junto con los carros de combate de última generación, multiuso, muchos de ellos digitalizados, con sistema de protección y potencia de fuego dieron grandes resultados de triunfo.

El aparato logístico empleado en esta guerra se caracterizó porque de cada tres efectivos, dos realizaban el apoyo logístico, ello nos permite reflexionar sobre la importancia que se le debe dar al apoyo logístico conjunto que reciben las fuerzas operativas. Las estadísticas nos muestran que las unidades de combate consumían en esta guerra diariamente 5'000,000 de galones de combustible, 1'300,000 galones de agua, 708 toneladas de comida, 34,000 toneladas de munición y 804 toneladas de abastecimientos médicos y misceláneos.

La logística conjunta debe tener en cuenta los nuevos escenarios a los que nos enfrentaremos, como son la superioridad aérea, el dominio de las vías de comunicación marítimas, el control de los espectros electromagnéticos, las capacidades técnicas de los sistemas de armas y las tecnologías de la información, factores que deben ser considerados

como determinantes para el éxito de las operaciones militares conjuntas.

LOGÍSTICA OPERACIONAL - Los límites de la campaña

En el artículo “Logística operacional y los límites de la campaña”, por Leonardo Arcadío Zarza, de la revista Visión Conjunta de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de la República de Argentina, se expresan estos conceptos que son importantes tomar en cuenta cuando tenemos que realizar el planeamiento logístico en apoyo a las operaciones militares conjuntas:

- El adecuado conocimiento de la estrategia permite el saber hacer, y una acertada administración de la logística facilita el poder hacer.
- En el nivel operacional, además de la maniobra operacional, existe también la maniobra logística.
- La maniobra logística, o de los recursos, es una parte de la maniobra operacional y consiste en asegurar la continuidad, adecuación y suficiencia del apoyo logístico.
- En el nivel operacional, la logística condiciona a la maniobra, mientras que en el nivel táctico, la logística estará supeditada a su maniobra.
- El ciclo logístico debe estar sincronizado con el tempo de las operaciones militares.
- La organización logística modular es aquella que posee gran capacidad de respuesta, es simple, adaptable y flexible.

El tempo es el índice o ritmo de actividad en relación con el ritmo del adversario dentro de los en-





frentamientos tácticos y las batallas y entre las operaciones principales. Así, se dice que una operación tiene un tempo alto, cuando el ritmo de la operación es más elevado que el ritmo del enemigo.

LOGÍSTICA CONJUNTA - Consideraciones

Desde la publicación de la obra del Barón Antoine-Henry de Jomini (1779-1869) titulada “Compendio del arte de la guerra”, donde se observó la importancia y trascendencia de la logística, esta ha tenido un papel importante en la conducción de las operaciones militares, siendo los estados mayores de los ejércitos los encargados de su planeamiento y concepción.

Por otro lado, Estados Unidos ha tenido intervenciones militares en casi todo el mundo: En México, Nicaragua, Paraguay, Cuba, Haití, Panamá, África del Norte, Japón, China, Primera Guerra Mundial, Segunda Guerra Mundial, Guerra de Corea, Guerra de Vietnam, Líbano, Libia, Guerra del Golfo, Somalia, Bosnia y Herzegovina, Sudán, Afganistán, Yugoslavia, Filipinas, Guerra de Irak, Somalia, Yemen, Pakistán, Irak y Siria, entre otras, y es de suponer que continuará con esta política, por ello debemos tener en consideración la doctrina empleada en estas guerras y cuál ha sido su impacto en las operaciones y acciones militares conjuntas.

En nuestras Fuerzas Armadas, la directiva de planeamiento para el empleo de la fuerza conjunta en el nivel estratégico operacional, establece el cumplimiento de los roles estratégicos siguientes: Apoyo a la política exterior, frente externo, frente interno, conflicto social, apoyo al desarrollo y apoyo a la defensa civil. Estos roles indican la participación que tendrán nuestras Fuerzas Armadas cuando sean empleadas dentro de la política de seguridad, defensa y desarrollo nacional y sirven de orientación y guía para los comandos operacionales y especiales.

Para el planeamiento del diseño de las fuerzas se están desarrollando e implementando las nuevas capacidades militares, o si es el caso se deberán implementar las que se disponen y que son las que requerirá el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA) para el planeamiento, preparación y

ejecución de las operaciones y acciones militares en cumplimiento de los roles estratégicos establecidos.

Entre estas nuevas capacidades militares conjuntas tenemos: Comando y control integrado, IS-TAR, movilidad y proyección, entrenamiento eficaz, supervivencia y protección, apoyo al estado y, por último, soporte y sostenibilidad en las operaciones.

Esta capacidad de soporte y sostenibilidad en las operaciones es la que permite garantizar el sostenimiento de la fuerza conjunta desplegada durante el tiempo planificado para apoyar eficazmente las operaciones, buscando ampliar el alcance operacional, como proporcionar al comandante de la fuerza conjunta la libertad de acción necesaria para el cumplimiento de los objetivos previstos por la decisión política.

Esta capacidad militar conjunta de soporte y sostenibilidad en las operaciones, a la vez se divide en las siguientes capacidades militares conjuntas específicas: sostenimiento de las fuerzas, abastecimiento, mantenimiento, servicios logísticos, ingeniería, bases de instalación de apoyo y servicios de salud.

Según la directiva de planeamiento del CCFFAA, los comandos operacionales y especiales formularán sus planes de campaña con sus requerimientos operativos, los que serán elevados al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas para que sean revisados y aprobados.

Con estas consideraciones tenemos que reflexionar cómo optimizar la logística conjunta en apoyo a las operaciones militares que realicen las fuerzas conjuntas para el cumplimiento de la misión encomendada, buscando en todo momento la interoperabilidad y el accionar conjunto.

La logística conjunta busca integrar todas las capacidades que disponemos y que estarán presentes en los tres niveles de la guerra:

- El estratégico, el cual se caracteriza por la capacidad de integrar la industria nacional a la industria militar para proyectar el poder militar y mantenerlo.
- El nivel estratégico operacional, donde tiene un



mayor impacto, pues se interceptan las capacidades, procesos y requerimientos logísticos estratégicos y tácticos, es aquí donde la logística es mayormente conjunta.

- En el nivel táctico, donde la logística puede ser conjunta o ejecutada por cada instituto armado, sin embargo, en los tres niveles deben actuar en forma coordinada e integrada.

En el teatro de operaciones se debe realizar el apoyo logístico a una serie de tareas como son el movilizar, desplegar, emplear, sostener, reconstituir, redesplegar y replegar las fuerzas conjuntas asignadas a dicho teatro.

El planeamiento logístico conjunto de las operaciones y acciones militares es llevado a cabo normalmente con mucha anticipación, tiene una finalidad y es la de disponer de los recursos necesarios con la debida anticipación para poder sostener las operaciones.

La logística en el teatro de operaciones es de responsabilidad de los comandos operacionales y especiales, quienes son los garantes de administrar los recursos para mantener e incrementar el poder combativo en el ambiente operacional.

El comandante y su estado mayor, al recibir la directiva de inicio del planeamiento realizarán las apreciaciones que le servirán en el proceso de planeamiento conjunto.

LOGÍSTICA CONJUNTA – Apreciaciones

Las apreciaciones que realiza el estado mayor conjunto en el campo logístico tienen como objetivo principal llegar a determinar las conclusiones sobre cómo los problemas logísticos influirán en las formas de acción que se estén planteando y, de igual forma, cómo la operación que se está concibiendo influirá sobre los asuntos logísticos.

Estas conclusiones son importantes porque le servirán al comandante como elementos de juicio para su apreciación y concepción acerca de cómo piensa realizar las operaciones para el cumplimiento de la misión encomendada.

Las recomendaciones que realiza el oficial de estado mayor de logística, considerarán los aspectos siguientes:

- Si las operaciones pueden ser o no apoyadas desde el punto de vista logístico.
- El curso de acción que puede ser mejor apoyada desde el punto de vista logístico, debidamente justificada, y las desventajas desde el punto de vista logístico de los otros cursos de acción.
- Los aspectos logísticos más importantes que merezcan la atención y/o decisión del comandante, por funciones logísticas e incluyendo las soluciones que se recomiendan.
- Las deficiencias desde el punto de vista logístico que pueden ser eliminadas y que pueden afectar el cumplimiento de la misión.

El concepto de apoyo logístico que permite el sostenimiento a las operaciones, que es el resultado del proceso de planeamiento y de las apreciaciones, tiene varios aspectos que se deben tener en cuenta, como los siguientes:

- Cuántos y cuáles son los cursos de acción planteados durante el proceso de planeamiento.
- Cuál es la capacidad de apoyo logístico que se dispone para apoyar los cursos de acción planteados.
- Cuál es la estructura logística que está prevista desarrollar para el apoyo a las operaciones planteadas.
- Cómo se emplearán las capacidades logísticas en el teatro de operaciones.
- Cuál es la organización de las fuerzas que se tendrá para el cumplimiento de las operaciones.
- El apoyo logístico debe cumplir con los criterios de interoperabilidad, y de ser integral.
- Cuáles son las actividades logísticas y las funciones que se realizarán en la zona administrativa, si es que se prevé tenerlas, y cuáles en las áreas de servicios o bases de apoyo dentro del teatro de operaciones.

El General Colin Powell, Presidente del Comando Conjunto de EE.UU., del 01 de octubre de 1989 al 30 de septiembre de 1993, manifestaba que “La clave no es tomar decisiones rápidas, sino tomar decisiones oportunas”, este concepto nos permite concluir que para tomar decisiones oportunas debemos



analizar al detalle todos los aspectos que influirán en las operaciones logísticas dentro del teatro de operaciones.

Teniendo en consideración lo que nos dejaron las lecciones aprendidas a través de la historia de las guerras, el desarrollo tecnológico en el campo militar, la doctrina que se está desarrollando en los países que han tenido una participación bélica destacada, surge la necesidad de estar informados sobre los nuevos conceptos en lo que a doctrina militar se refiere, entre ellos tenemos el panorama general de la logística conjunta desarrollada por el Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica, titulada “Logística Conjunta” del 16 de octubre de 2013, que puede ser aplicada por el estado mayor de un comando operacional, permitiéndole tener una herramienta importante durante el proceso de planeamiento conjunto.

LOGÍSTICA CONJUNTA - Panorama general de logística del teatro de operaciones

Las operaciones militares se desarrollarán en un ambiente operacional incierto y tendrán como características principales que serán imprevisibles, hostiles y con muchas restricciones, no solo por la influencia del enemigo, sino también por la del medio ambiente, las de tipo cibernético, las políticas, económicas y aquellas de aspectos diplomáticos, haciendo que el comandante que tiene la responsabilidad de conducir las operaciones deba tener un entendimiento de cómo las conducirá y cómo las apoyará logísticamente.

El comandante y su estado mayor tienen que diseñar y concebir las acciones que se realizarán en el ambiente operacional, donde el enemigo al que nos enfrentaremos estará buscando en todo momento nuestra parálisis operacional, y, por otro lado, nuestras propias fuerzas que están esperando el apoyo logístico.

El oficial de estado mayor en el campo logístico requiere de un instrumento que le permita realizar eficientemente su planeamiento, entender lo que se encuentra en el ambiente operacional donde se desarrollarán las operaciones y cuál es el problema mi-

litar al que se enfrentará, que le permita entender el estado final que se busca al finalizar las operaciones.

Realizar el análisis de la logística es un proceso que facilita el desarrollo del panorama general de logística del teatro de operaciones, que permite mediante una revisión, evaluación y codificación, apreciar las condiciones que se están presentando en el ambiente operacional.

El desarrollo del panorama general de logística del teatro de operaciones es parte del proceso de planificación que aborda la identificación, el entendimiento y el marco conceptual para la conducción de las operaciones en el teatro, utiliza este análisis logístico combinándolo con los elementos del arte operacional para concebir y elaborar elementos de apoyo logístico para las operaciones militares y que estará presente en todas las fases.

Qué nos permite el desarrollar este instrumento llamado “panorama general de logística del teatro de operaciones”:

- El oficial de estado mayor proporcionará las características logísticas que se encuentran presentes en el área de operaciones.
- Concibe y elabora un mecanismo de apoyo logístico para las operaciones que se realicen en todas sus fases.
- Desarrolla y codifica una dinámica general para las operaciones del teatro de operaciones.
- Sirve de vínculo importante entre la planificación conceptual y la planificación detallada.
- Ayuda a que los planificadores de situaciones de crisis identifiquen la infraestructura logística del ambiente operacional que existe en el campo de batalla y que se pudiera utilizar.
- Ayuda al comandante de la fuerza conjunta y a los miembros del estado mayor de operaciones y logística, a medir la efectividad del empleo de la fuerza, la sustentabilidad de la misma y la lis- teza de las capacidades logísticas, a fin de ase- gurar que la dinámica operacional permanezca siendo factible y aceptable.
- Al desarrollar el panorama general de logística en el teatro de operaciones, los planificadores de logística, inteligencia y operaciones identifican oportunidades e iniciativas al anticipar eventos.



- Permite identificar puntos de decisión necesarios para operar dentro del ciclo de decisiones de la amenaza o reaccionar puntualmente ante una situación que se va deteriorando y va más allá de las operaciones de la primera fase.
- Es un componente clave para establecer un marco de referencia común para desarrollar planes y órdenes de operaciones.

El instrumento empleado por el panorama general de logística del teatro de operaciones está compuesto por seis puntos, los que tienen que adaptarse y condicionarse a nuestra doctrina y situación. Una breve descripción de cada uno de ellos para darnos cuenta de la magnitud de este instrumento:

Punto 01 - Situación: identifica las capacidades y carencias logísticas del teatro de operaciones y la forma específica en que estas afectan el área de operaciones del comando operacional o comando especial.

Punto 02 - Acuerdos de apoyo: identifica los acuerdos de apoyo que se recibirán de preferencia en las áreas de comunicaciones, ingeniería, servicio de campaña, mantenimiento, servicio médico, servicio de personal, combustible, seguridad en el transporte, almacenaje y otros que se encuentren presentes en el área de operaciones, y el apoyo que las fuerzas puedan brindar al medio civil que se encuentre en el área donde se realizarán las operaciones; indudablemente, estos acuerdos deben estar previstos desde tiempo de paz y especificados en los planes logísticos.

Punto 03 - Aeropuertos y puertos marítimos: describe las capacidades de los puertos y aeropuertos del área de operaciones, así como la problemática existente que permita ser aprovechada en apoyo a las operaciones logísticas.

Punto 04 - Inventario del teatro de operaciones: una descripción de aquellos abastecimientos que se encuentran adelantados desde tiempo pre operacional en el área de operaciones y que deben estar previstos para ser incluidos en los planes logísticos en apoyo a las operaciones militares.

Punto 05 - Funciones logísticas conjuntas: es el aspecto más importante donde se describen las capacidades disponibles que se moverán dentro del área de operaciones y que serán ejecutadas por los



diferentes componentes (terrestre, naval y aéreo) en dicha área, unificar criterios con respecto a las funciones de los tres institutos es un trabajo que debe ser realizado desde mucho antes de iniciadas las operaciones, como son: el comando y control, las líneas de distribución, las redes de desplazamiento, la infraestructura, las tareas por realizar, el inventario de disponibilidades existentes, la seguridad logística, la carencia o excedencia, las capacidades y requerimientos de mantenimiento, los contratos existentes con empresas del sector en apoyo a las operaciones logísticas, el problema del agua, los asuntos de higiene, mortuorios, instalaciones de ingeniería, la infraestructura médica, en-



tre otros aspectos, son temas que tienen que verse con mucha anticipación y planeamiento para evitar la redundancia y duplicidad de actividades por los tres componentes.

Punto 06 - Carencias en las capacidades de logística: se busca identificar las carencias existentes con respecto a las capacidades logísticas, a los riesgos y la forma de mitigarlos o reducirlos en cada una de las funciones logísticas establecidas para el cumplimiento de los planes previstos.

CONCLUSIONES

La logística conjunta es una ciencia que participa en todas las actividades y que tiene como objetivo la preservación de las fuerzas que participan en las operaciones y acciones militares.

La aplicación de los principios de la logística conjunta permite la correcta articulación de los recursos disponibles para lograr, a través de la estructura establecida, el cumplimiento de la misión impuesta por los objetivos estratégicos militares determinados dentro de la defensa y seguridad nacional.

El entendimiento de la estructura logística disponible y de una eficiente gestión de los recursos, permitirá las siguientes ventajas: Concentrar y mantener la potencia de combate, apoyar el alcance estratégico operacional y la resistencia que necesitan las fuerzas que están operando.

La logística conjunta es el medio existente capaz de mantener el flujo de las operaciones y acciones militares, siendo importante aplicar la doctrina que disponemos y de aquella que podamos utilizar de otros ejércitos, teniendo en consideración su experiencia bélica.

La implementación de un instrumento como el de panorama general de logística del teatro de operaciones, basado en el conocimiento de la situación logística en tiempo real, constituye una pieza fundamental en el proceso de toma de decisiones, permitiendo prever los apoyos que se requieran en forma segura e ininterrumpida.

El panorama general de logística del teatro de operaciones es un instrumento que puede ser aplicado en nuestra doctrina y si es el caso mejorarlo en provecho de nuestro proceso de planeamiento conjunto.

BIBLIOGRAFÍA

- Transporte en época incaica - El transporte en el Perú, eltransporteenelperuhitos.blogspot.com/.../hito-1-transporte-en-epoca-inc
- El sistema vial incaico – Capac Ñan - Lo nuevo enwww.enjoyperu.com/lo-nuevo.../el-sistema-vial-incaico-capac-nan.htm
- <http://historiaperuana.com/periodo-autoctono/sistema-vial-tahuantinsuyo/>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica_militar
- <https://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090521170542AAZcN0>
- <http://rogle.webs.upv.es/blogs/logistica/?p=37237>
- <https://www.icrc.org/spa/resources/documents/misc/5tedfy.htm>
- http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_Global_Context=/elcano/elcano_es/zonas_es/defensa+y+seguridad/ari+27-2004
- <http://combate-naval.blogspot.pe/2013/09/sin-alimento-no-hay-ejercito-la.html>
- <http://rogle.webs.upv.es/blogs/logistica/?p=37237>
- Las guerras del siglo XXI, 31-03-2003 Artículo, Revista Internacional de la Cruz Roja, por Herfried Münkler, Profesor de Teoría Política en la Universidad Humboldt, Berlín, Alemania.
- Experiencias logísticas de las guerras en Irak, Salvador Aparicio Matamala salvador.aparicio@hotmail.com
- Resolución JCCFFAA N° 295 - Set 2014
- Resolución JCCFFAA N° 421 - Dic 2014
- Doctrina de logística conjunta, CCFFAA, MFA-CD-04-16
- Logística conjunta, JP 4-0, del Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica, del 16 de octubre 2013. ☒

LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DEL AMBIENTE Y LAS CIENCIAS SOCIALES EN LOS ANÁLISIS ORIENTADOS AL PLANEAMIENTO



En las apreciaciones y productos de inteligencia se suele recurrir a conocimientos previos para realizar el respectivo contraste sobre la situación del enemigo y/o adversario y el ambiente. Grande es la necesidad de ampliar adecuadamente este estudio, dejando de ver una relación de características geográficas en el caso del primero y un inventario de material y personal en el caso del segundo. Las disciplinas para ello son las ciencias sociales.



**Capitán de Navío
Luis Roberto Martínez
Enríquez**

Egresado de la Escuela Naval en 1984. Calificado en Ingeniería Naval e Inteligencia. Ha sido instructor en la Dirección de Inteligencia de la Marina y es catedrático en la ESUP.

En el 2010 ocupó el 1er. Puesto en el Programa de Política Marítima y Defensa en la Escuela Superior de Guerra Naval.

En el 2011 prestó servicios como Jefe del Centro Integrado de Inteligencia en el Comando Especial del Valle del Río Apurímac y Ene - VRAE.

Conferencista invitado al Programa de Inteligencia Conjunta; Capacitador sobre Fundamentos Ideológicos y Estrategia Militar de la OT-SL-VRAEM para personal del Comando Conjunto y CE-VRAEM.

Desde el 2012 se desempeña como Asesor especialista en producción de Inteligencia en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Las personas, a lo largo de sus vidas, deben tomar un sinnúmero de decisiones, las mismas que marcan el camino de su quehacer y crecer.

Las decisiones, que como mencionamos marcan el camino, se toman en función de un deseo, un interés, un objetivo, etc. Todas ellas involucran, necesariamente, algunas consideraciones previas que orientarán mejor los resultados de la decisión misma y lo que busca. En dicha dinámica, se tendrán en cuenta muchas variables, factores, ideas, temas, roles, etc., dependiendo de para qué es que se decide.

Seguramente pueden cambiar las alternativas y ejercicios mentales, si es que la decisión la toma un individuo o una organización.

Lo que nunca faltará es la necesidad de tomar en cuenta muchas cosas que involucran al decisor y a lo que lo rodea o relaciona con el tema por decidir; por ello, nunca faltará, a su vez, la necesidad de planificar.

Por ejemplo, si es que en algún momento tendríamos que decidir sobre el modelo de vehículo que requiriéramos comprar, tendríamos primero que ver con cuánto presupuesto contamos, si será por financiamiento o al contado; si es por financiamiento, tener en cuenta como impactará en el presupuesto familiar; si es por el uso, no solo el tipo de vehículo, sino también el rendimiento.





Por ejemplo, si fuera el caso que se vea la compra desde el punto de vista de uso familiar, quizás el vehículo que se muestra tuviera buena aceptación.

Sin embargo, si es que la idea fuese comprar un vehículo para trabajo de transporte de material ligero, seguramente el vehículo de la siguiente vista tenga mejor aceptación que el anterior. Al ejercicio mental de utilizar diferentes elementos para tomar la decisión le llamaremos, contrastar informaciones útiles.



Vemos que necesariamente se procesan ciertas informaciones que ayudan a tomar la decisión de compra; una vez ocurrido ello, se planifica el cómo se efectuará la compra misma.

Para las organizaciones es muy similar.

Preguntémonos entonces: en el ámbito de las decisiones tomadas al formular planes militares, ¿sucede lo mismo?

Existen tres niveles: el estratégico, el operacional y el táctico. En los tres niveles se formulan planes.

Partamos de, en general, preguntarnos qué conocimientos requiere un planificador para hacer su trabajo (recordemos el ejemplo de la compra del vehículo).

Para estos efectos, el planificador es el Estado Mayor de un Comando; para ello tendrá que interpretar la misión que le asigna el escalón superior para iniciar su planeamiento; luego de ello tiene dos variables vinculantes que son irrenunciables en el análisis: las fuerzas propias y las del enemigo y/o adversario (con sus tratamientos respectivos).

Ante ello requiere conocer, primeramente, al enemigo y/o adversario y lo que es capaz de hacer, además del entorno en el que se va a realizar; a esto último se le denomina AMBIENTE. Es necesario precisar, en esta parte, que el conocimiento sobre el enemigo y/o adversario, sus posibilidades y el ambiente en el que se desarrolla lo proveerá la Inteligencia.

Al referirnos al ambiente, debemos señalar que éste incluye tanto la parte interna como externa, vale decir, aquello que impactará desde dentro y fuera del área de responsabilidad para la que se está realizando el planeamiento. Para llegar a ese conocimiento se debe procesar una serie de informaciones que nos llevará a un producto, que es precisamente ese conocimiento buscado. Procesar dichas informaciones lo entendemos como analizar.

Ante el requerimiento del planificador (Estado Mayor), la sección de Inteligencia deberá realizar análisis y/o actualización de las situaciones en función de los objetivos de diversos planes. Me refiero a las situaciones que involucran el plan por formular.

Esos análisis, hechos metodológicamente, con rigor, apertura, capacidad de abstracción y con alto valor agregado intelectual, son parte de un documento de mucho valor.

Dicho documento se denomina: Apreciación de Inteligencia.

LOS INSUMOS DE ANÁLISIS

Describamos las partes de una Apreciación de Inteligencia. En general son las siguientes: Misión, Ambiente, Situación del Enemigo, Posibilidades del Enemigo, Conclusiones.

Son diferentes las apreciaciones y requerimientos en tanto nivel estratégico, operacional o táctico; diferentes porque cada nivel tiene su propio requerimiento. Cada uno de los niveles tiene su propia lectura. Es como ver un árbol (táctico), un conjunto de árboles (operacional) o el bosque (estratégico). Podríamos decir que “no hay mayor diferencia, al fin y al cabo, todos son plantas”. No dejaría de tener cierto grado de certeza, siempre y cuando se tratase



de alguna apreciación con objetivos muy tácticos; son elementos similares, plantas.

Pero la pregunta sería: la tierra, el clima, etc, impactan igual a todos? Yendo un poco más allá, ¿la tierra en el que se encuentra cada uno es idéntica? Podría haber diferente nutrientes, en cantidad o calidad. Imaginemos ello en un conjunto de árboles y, más aún, en un bosque. Si queremos ver el cómo se desarrollan los árboles en el bosque y analizar las condicionantes tras ellos y llegar a conclusiones, no se pueden hacer análisis individuales únicamente; el análisis debe ser como sistema. En este ejemplo hemos desarrollado ideas sobre la geografía y la flora, para el caso, bosque.

Muy bien, entonces vamos a poner otro ejemplo con la finalidad de irnos acercando a la intención del presente artículo.

Diego Bendezú, comentarista de Agencia Perú, publicó un artículo en la página agenciaperu.net, sobre la fiesta de Santiago, fiesta costumbrista andina:

“FIESTA DE SANTIAGO: LA CULTURA ANDINA AL SON DEL SAXO”

“Huancayo se vuelve el punto de encuentro para todos los descendientes de sus tierras para celebrar la fiesta más importante de la región”.

“La magia de los andes nos guarda muchas sorpresas, tiene de todo para encandilarlos en sus en-

trañas, desde su gastronomía hasta su danza, toda su cultura está a la espera de ser descubierta y uno de los eventos más importantes se encuentra en “La incontrastable”, una vez al año Huancayo retrocede el tiempo para recobrar su identidad en uno de los momentos más importantes para su gente, esa es: La fiesta de Santiago”.

“La sierra central de Perú se vuelve el punto de encuentro para miles de personas de todo el país, incluso vienen desde el extranjero para deleitarse con esta hermosa fiesta. Esta celebración se realiza para mantener con buena salud al ganado porque este aspecto, y la fiesta en sí misma, son de vital importancia para la economía de la región”.

“El sonido que guía los bailes de los huancaínos está a cargo del saxo, este instrumento es la estrella principal de las orquestas que junto al clarinete, violín y el arpa acompañan a los santiagueños en su andar por la plaza Inmaculada y sus alrededores”.

“La fiesta está decorada con imágenes del Apóstol Santiago, vaquitas de yeso, tambores pequeños conocidos como las tintas, hojas de coca, caña de azúcar, flores andinas y cintas de colores que van como una especie de marca para el ganado”.

En una oportunidad, durante el desarrollo de unas de las clases que dicto, desarrollaba una dinámica entre los participantes y pregunté sobre las provincias de procedencia de algunos de los presentes. Hubieron, como comprenderán, participantes



que provenían de diversos lugares del país, lo que denotaba un adecuado crisol de culturas. Le pregunté a un participante procedente de Piura, que significaba para él la fiesta de Santiago, me manifestó que no la conocía pero que seguro era importante para las personas que procedían de la provincia en la que se celebraba dicha fiesta.

Intencionalmente y, a continuación, pregunté lo mismo al participante que manifestó proceder de Huancayo, y respondió con emoción y lenguaje gestual elocuente: ¡ES TODO!

El resto de participantes mostraban signos de no entender lo que dicha respuesta significaba. Entonces se le invitó al huancaíno a extender y fundamentarla. Recién fue ahí cuando tomaron conciencia cómo, una expresión de cultura podía condicionar la conducta de las personas en ciertos entornos.

Seguramente habrán muchos más ejemplos de diversidad cultural en todos los rincones de nuestro país. Con ello podemos confirmar que la cultura es totalmente vinculante con las conductas de los hombres, más aún, la condiciona, la forma.

Entonces, cuando realizamos las apreciaciones, ¿necesitamos conocer la cultura de la gente? Precisando: en las apreciaciones, ¿necesitamos conocer la cultura que condiciona la conducta de la gente?

Y es necesario precisar esto porque cuando se busca la llamada “intención del enemigo” o “curso de acción” del enemigo, no se busca un inventario de material y personal o una exhaustiva descripción técnica de sus armas. La “intención” y “el curso de acción” son construcciones cognitivas de un ejercicio intelectual que está condicionado por la cultura y la cognición de los individuos. Entonces podemos afirmar que personas de diferentes culturas y diferentes conductas, tendrán diferentes formas de encarar un problema, por lo que sus “intenciones” y “cursos de acción” variarán.

Recordemos que un punto primordial en las apreciaciones es la parte POSIBILIDADES. Y de lo señalado podemos afirmar que el Ambiente condiciona las posibilidades.

CONSTRUYENDO CONOCIMIENTO PARA LA APRECIACIÓN

Como mencionara al inicio, para el planeamiento es necesario conocer al enemigo y/o adversario y lo que es capaz de hacer, además del entorno en el que se va a realizar.

Muy bien, supongamos que vamos a realizar operaciones en la sierra y que la organización enemiga y/o adversaria está compuesta mayormente por individuos provenientes de nuestra selva. Preguntémonos: ¿las características naturales de sus combatientes generaran impactos positivos o negativos en sus acciones, habida cuenta que estaremos en la sierra?

Amplió la pregunta: ¿sus condiciones físicas serán afectadas por encontrarse en un entorno geográfico diferente a su entorno natural? Creo que huelgan razones, a más de uno de nosotros nos ha afectado en alguna oportunidad el soroche. Eso significa que serán impactados negativamente, es decir sus posibilidades, no serán las mismas.

Entonces vamos viendo que definitivamente el entorno geográfico influye necesariamente en las posibilidades del enemigo o adversario, con lo que, al construir la apreciación, tendremos un panorama diferente al que se presentara si se obvieran estas consideraciones.

Nuevamente el Ambiente condiciona las Posibilidades.

Pregunto: ¿existen otras consideraciones, como la cultura, la economía, el aspecto jurídico, etc, que se deben tener en cuenta al construir conocimiento para las apreciaciones? Recordemos el ejemplo de la Fiesta de Santiago.

En la obra Psicología Social de Robert A. Baron y Donn Byrne, en la página 9 se señala: “la psicología social busca entender las causas del pensamiento y del comportamiento sociales”. En la misma obra, en la página 82 señala: “la cognición social es el término que se usa para referirse a las maneras en que interpretamos, analizamos, recordamos y emplea-



mos la información sobre el mundo social, en otras palabras, cómo pensamos acerca de los demás".

Las organizaciones, así como los grupos sociales tienen sus propias características, influidas necesariamente por el entorno, la cultura, etc., por lo tanto, si deseo conocer cómo piensa debo estudiarlas sistémicamente.

Si nos referimos al enemigo y/o adversario y deseo conocer sus posibilidades e intenciones, debo estudiarlo contrastando su situación, vale decir la descripción del mismo, con el Ambiente.

Washington Platt, en su obra Producción de Inteligencia Estratégica, nos dice en la página 17: "El meollo del libro indica cuánto debe aprender la Producción de Inteligencia de las ciencias sociales..." .

Si entramos en el análisis para formular una apreciación, veremos que necesitamos conocer parte de otras disciplinas académicas, no seremos especialistas en ello, pero debemos entender que si no conocemos los fundamentos de aquellas, entonces estaremos efectuando un análisis incompleto y, por lo tanto, llevando al planeamiento conocimientos débiles que no contribuirían a la toma de decisiones.

CAPACIDADES PARA CONSTRUIR CONOCIMIENTO

En la página 43 de la obra citada de Washington Platt, indica lo siguiente: "...si el trabajo corresponde al terreno de trabajo habitual del analista, su observación sobre el tema, la recolección de datos y su comprensión debería haber comenzado bastante antes de que el documento se programe para la producción. Con esa preparación por adelantado el analista no empieza desde cero pues una parte considerable del material ya está hecha" (el subrayado es mío).

Es decir, siendo la Inteligencia una actividad permanente, el responsable de la producción no debe esperar a que se ordene producir, su responsabilidad es estar permanentemente informado y con la intuición suficiente como para producir por anticipado. Al fin y al cabo, uno de los principios de la producción de inteligencia es la Oportunidad.

No es fácil, al formular documentos de Inteligencia, llamados productos, encontrar la manera de transmitir conocimiento nuevo al usuario de dicho producto. Para ello es necesario contar con herramientas y capacidades intelectuales que permitan darle el valor agregado necesario a los insumos, vale decir, a los datos, informaciones, tablas, estadísticas, etc.

El punto clave es el ser humano que realiza la producción de inteligencia; el proceso o ciclo podrá tener una o más diagramaciones, pero si el elemento humano no tiene la capacidad de darle el mencionado valor agregado, el resultado final será prácticamente un parafraseo de datos antes que un producto o incluso un cúmulo o "hemorragia" de datos consignados y/o mencionados tales cuales, sin ningún aporte; incluso, esa incapacidad, puede llevar a construcciones de conocimiento antojadizas que, en lugar que sean deducciones, partan de conclusiones previas de los administradores de conocimiento que solo darán forma a los insumos para que coincidan con su ya establecida conclusión.

En resumen, se requiere compromiso, actualización, voluntad y permanente búsqueda de nuevos conocimientos, particularmente de las ciencias sociales ya que ellas nos darán mejores herramientas para el estudio de las posibilidades del enemigo y/o adversario.

Todas esas iniciativas son individuales y dependen de cada uno.

BIBLIOGRAFÍA

- Doctrina de Inteligencia Conjunta – CCFFAA
- Apuntes de Inteligencia Básica. Oficina de Desarrollo Bibliográfico de la Marina, 2009.
- Inteligencia Estratégica. Sherman Kent
- Psicología Social, Robert A. Baron y Donn Byrne, Pearson Educación S.A. Madrid, 2005.
- Producción de Inteligencia Estratégica, General Washington Platt, Ed Struhart & Cía, Argentina, 1983.
- [http://agenciaperu.net/fiesta-de-santiago-la-cultura-andina-al-son-del-saxo/\(recuperado 12 mar 2016 08:12 horas\)](http://agenciaperu.net/fiesta-de-santiago-la-cultura-andina-al-son-del-saxo/(recuperado%2012%20mar%202016%2008:12%20horas).pdf)

EL TRIÁNGULO TERRESTRE: UN ANÁLISIS DE SU NATURALEZA JURÍDICO- POLÍTICA



Historia visita al Hito N° 1 (27 de agosto del 2010). Congresista Rafael Vásquez, Presidente de la Sub-Comisión del Congreso Encargada del Seguimiento a la Demanda Peruana ante la C.I.J.; docotor Miguel Ángel Rodríguez Mackay, Decano de la Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.

Desde el Tratado de Lima de 1929, nunca hemos tenido controversia con Chile de naturaleza terrestre, por esa área y la Corte Internacional de Justicia que jamás se pronunció sobre un asunto terrestre, es decir, sola y exclusivamente fue de naturaleza marítima, en su fallo relievó la existencia del Punto Concordia como el inicio del límite terrestre entre los dos países, por lo que las reflexiones de este artículo tienen como punto de partida no solo al Tratado de Lima sino también a la sentencia de la CIJ.



**Doctor
Miguel Ángel Rodríguez
Mackay**

*Presidente del Instituto
Peruano de Derecho
Internacional y Relaciones
Internacionales - IPEDIRI.
Profesor de Derecho
Internacional de la OEA
(2014). Profesor de
Política Internacional en la
Universidad Nacional Mayor
de San Marcos. Profesor en
la Escuela Conjunta de las
Fuerzas Armadas.*

NOTA PRELIMINAR

Si acaso no sinceramos la situación de la relación bilateral con Chile todo nos parecerá demagogia y populismo. La realidad nos advierte que debemos ser objetivos. La historia siempre lo es y en ese sentido los hechos que suceden alrededor de la relación vecinal nos muestra un conjunto de particularidades que no podemos desconocer. Hacerlo es una negación imperdonable con el proceso histórico que cada circunstancia va acopiando en la vinculación bilateral. Por ejemplo, creímos que luego del fallo de la Corte Internacional de Justicia, el órgano judicial de la Organización de las Naciones Unidas, en el caso de la controversia de delimitación marítima que el Perú activó cuando decidió demandar a Chile el 16 de enero de 2008, habíamos cerrado completamente el capítulo de los problemas de fronteras que se habían superpuesto en 137 años monopolizando el quehacer de nuestra diplomacia y del derecho internacional peruano. Eso no ha sido así.

Nuestra primera reflexión preliminar, entonces, deberá ser para aceptar esta realidad y a partir de allí abordarla en la dimensión que lo merezca. Si escribo sobre el asunto del triángulo terrestre es evidente que estamos frente a un tema que debe ser abordado con la transparencia y precisión que su naturaleza jurídico-política exige. Aunque lo desarrollaré más adelante, creo firmemente que no tenemos ninguna controversia terrestre con Chile pero igual debemos entrar en el rigor del análisis para conocer las implicancias de su impacto en el Perú y Chile.

En segundo lugar, debo advertir que es la primera vez que realizó un enfoque no tradicional para volcar mis modestas reflexiones sobre el triángulo terrestre. Me explico. Son muy pocos los que al abordar este asunto recurren con frecuencia a la sentencia de la Corte Internacional de Justicia para explicar sus implicancias en la errada y temerosa idea de que, al hacerlo, podría acabar en una confusión respecto de la naturaleza misma del triángulo terrestre, que es un área continental, en vista de que la cuestión de fondo y sustantiva del fallo de la Corte fue *estricto sensu* sobre una cuestión marítima y el asunto del triángulo terrestre es de naturaleza terrestre. Eso es un error. Siendo verdad que



son dos asuntos distintos en su esencia, muchos de los razonamientos lógicos que se derivan de sus implicancias deben ser auscultados mirando la sentencia del Tribunal de La Haya. Eso es lo que hago en el presente ensayo. De tal manera que el enfoque tradicional de abordar el triángulo terrestre únicamente desde el Tratado de Lima, del 3 de junio de 1929, no resulta ser lo más conveniente. Mirarlo también desde el fallo dará más elementos de juicio para lograr una reflexión más holística y comprensiva de lo que queremos concluir.

En tercer lugar, es conveniente relievear que el tema del triángulo terrestre no puede ser abordado exclusivamente desde el derecho. Eso sí lo diferencia de la referida controversia de delimitación marítima que mantuvimos con Chile en el pasado que fue imperativamente jurídica. Sobre el triángulo terrestre –prefiero hablar de un asunto que de un problema y aunque luego lo explicaré, en la doctrina del derecho internacional el “problema” es un concepto que está más asociado y cercano a una controversia-, las categorías político-diplomáticas son esenciales, junto a las jurídicas, para su abordaje.

Finalmente, deberían acabar las reflexiones o calificaciones que tienden a minimizar el triángulo terrestre por su tamaño. Jamás puede medirse la calidad relevante de la soberanía nacional donde la de Estados Unidos de América no lo es más ni menos importante que la de Haití. Dimensiones, áreas, calidad física del área, rédito económico para el Estado que supone el área, cantidad de población en el área, fauna o flora que predomina o escasea en el área, etc., nunca pueden servir de útiles para sostener la soberanía del Estado. En el pasado los Estados que lograron su formación y perfeccionamiento como sociedades jurídicamente organizadas por la Paz de Westfalia de 1648, que puso fin a la Guerra de los Treinta Años, bregaron en luchas intestinas por sus territorios que comenzaron a valorar, como nunca antes, en el sistema internacional el principio de inviolabilidad de las fronteras, sin importar sus tamaños sino sus honores. En Europa el resultado ha sido

diverso y heterogéneo desde países como Francia, Italia, Alemania o España hasta otros como San Marino, el Principado de Mónaco o hasta el Estado del Vaticano. La regla asociada a la soberanía, que es una calidad intrínseca únicamente al Estado, ha sido siempre la dignidad nacional que como sabemos en su abrumador carácter extrapartidista, siempre resultará relevante y sensible para la memoria colectiva de un pueblo y su destino histórico. De allí que no resulta pertinente ni apropiado ese otro tamaño, el de la reflexión, que vincula el triángulo terrestre únicamente a su dimensión física.

TRIÁNGULO TERRESTRE

Al abrir este ensayo, entonces, conviene precisar que la denominación “triángulo terrestre” no existe técnica ni jurídicamente. Esto significa que en los documentos o textos oficiales de carácter bilateral peruano-chileno no se halla ninguna mención literal o expresa a dicha denominación. La razón de fondo que lo confirma es que el área que lo comprende está dentro del territorio peruano; sin embargo, lo anterior no es óbice para que con el auxilio de la geometría pueda ser determinado con solo conocer sus tres vértices. En efecto, éstos pueden trazarse imaginariamente desde el Punto Concordia (primer vértice) en la orilla del mar donde se inicia la frontera terrestre peruano-chilena conforme el Tratado de Lima de 1929; el Hito N°1 (segundo vértice) colocado por la Comisión Mixta de Límites Peruano-Chilena en 1930, a una distancia de 264,5 metros del Punto Concordia, en tierra adentro; y la intersección de la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 con la bajamar (tercer vértice), en la orilla del mar, *estricto sensu* conforme el fallo de la Corte Internacional de Justicia sobre la delimitación marítima entre ambos países, distante dicha intersección del Hito N° 1, siempre ubicado tierra adentro, a 323,54 metros de la referida orilla del mar. Este triángulo terrestre representa un área de 37,610 m², equivalente a casi cuatro hectáreas y está totalmente comprendido dentro de la soberanía del Estado peruano, cuya superficie es de 1,285,215.60 km².



LÁMINA N° 1
MAPA DEL TRIÁNGULO TERRESTRE CON SUS TRES VÉRTICES Y ÁREA



Elaboración: Del autor.

DESCONOCIMIENTO DEL PUNTO CONCORDIA COMO INICIO DEL LÍMITE TERRESTRE

Es Chile el Estado que cuestiona el Punto Concordia como el punto donde se inicia la delimitación terrestre con Perú. Recordemos que durante la segunda ronda de exposiciones orales en el juicio en la Corte Internacional de Justicia, fue Chile el que precisamente en la última audiencia pública centró el discurso de su defensa en desconocer el Punto Concordia para sostener, en cambio, que el supuesto límite marítimo se iniciaba en el Hito N° 1. El propio jurista francés Jan Paulsson, contratado por Chile, casi a tono de rematar la intervención chilena en los alegatos –donde además Chile fue el último en intervenir pues como se recuerda el Perú tuvo la ocasión de abrir la exposición de los alegatos los días 3 y 4 de diciembre de 2012-. Paulsson así lo dijo:

"Esta Corte no necesita ni puede ocuparse de la frontera terrestre porque no tiene jurisdicción para establecer el punto donde la frontera terrestre llega al mar".

E incluso, y lo que es más grave, negó la existencia del Punto Concordia tantas veces referido en la

diversa literatura jurídica bilateral. Paulsson también así lo dijo:

"Si el punto Concordia existiera no sería medible pues la costa del mar cambia".

De tal manera que Chile prosigue firme con su propósito de crear una controversia terrestre. Nada de lo que digan sus autoridades es obra de la casualidad. La política exterior de Chile se debe a un libreto muy bien estructurado y responde a la visión histórica que han mantenido desde los tiempos de Diego Portales, en el siglo XIX, en que diseñaron la tesis expansionista.

Chile cree como una fortaleza que el Punto Concordia –que es el inicio del límite terrestre con el Perú conforme el Tratado de 1929-, no haya sido ubicado dado que no cuenta con coordenadas geográficas. Su errada creencia, además, quiere apoyarla cuando la Corte Internacional de Justicia en su sentencia (Párrafo 175), expresa que:

"La Corte no está llamada a tomar posición acerca de la ubicación del punto Concordia, donde empieza la frontera terrestre entre las Partes..."

Por esta equivocada percepción, Chile considera relevante que el inicio de la frontera terrestre depende, entonces, de la ubicación del punto de inicio de dicha frontera. Se olvida o no quiere leer que jurídicamente más importante que el trabajo de campo sobre la ubicación exacta del punto de inicio de la frontera terrestre es el acuerdo de la existencia indubitable de este Punto consagrado en el Tratado de 1929, cuyo Artículo Segundo lo refiere literalmente al señalar que:

"El territorio de Tacna y Arica será dividido en dos partes. Tacna para el Perú y Arica para Chile. La línea divisoria entre dichas partes y, en consecuencia, la frontera entre los territorios del Perú y de Chile, partirá de un punto de la costa que se denominará "Concordia"..."



Agrego que, si uno lee con atención el ya referido Párrafo 175º del fallo, advertirá que es la misma Corte la que confirma la existencia del Punto Concordia cuando lo alude categóricamente y para ello es conveniente volverlo a citar:

"La Corte no está llamada a tomar posición acerca de la ubicación del Punto Concordia, donde comienza la frontera terrestre".

La irrebatible mención de la existencia del Punto Concordia como el inicio del límite terrestre entre el Perú y Chile, fue reiterada por el propio Tribunal en diversas partes de su sentencia. El Párrafo 153 es contundente:

"Ambas Partes concuerdan en que la frontera terrestre entre ellas fue establecido y delimitado hace más de 80 años, de conformidad con el Artículo 2 del Tratado de Lima de 1929, que precisa que "la frontera terrestre entre los territorios del Perú y de Chile, partirá de un punto de la costa que se denominará Concordia...".

La Corte también lo hizo (Párrafo 163 de su sentencia), al deslindar que su objeto central en el juicio incoado por el Perú contra Chile fue pronunciarse por el establecimiento de una frontera marítima entre ambos países y no una terrestre que nunca le fue planteada. Lo anterior confirma que la Corte jamás iba a emitir un fallo sobre una materia que no fue invocada, es decir, no existen sentencias ultra petita. Con todo lo anterior, por el texto del fallo que acabo de citar la propia Corte tampoco pudo negar su existencia.

"La Corte observa que un número considerable de los argumentos presentados por las Partes conciernen a una cuestión que claramente no le ha sido planteada, es decir, la ubicación del punto de inicio de la frontera terrestre identificado como "Concordia" en el Artículo 2 del Tratado de Lima de 1929...".

No es gratuita, entonces, la afirmación del Tribunal de La Haya. La pregunta que salta a la vista es la siguiente: ¿Por qué Chile insiste en que el punto de inicio del límite terrestre es el Hito N° 1 y no el Punto Concordia como corresponde verazmente?

Para responderla es preciso señalar antes que una diferencia sustantiva entre el Punto Concordia y el Hito N° 1, es que el primero es un punto de delimitación, es decir, una técnica para establecer la línea divisoria de la frontera entre dos Estados, mientras que el segundo es un punto de demarcación, es decir, un procedimiento o trabajo de campo que materializa en el terreno la referida delimitación a través de la colocación de hitos o mojones. Con lo anterior, entonces, debo precisar que el Punto Concordia, conforme el Tratado de 1929, está definido en la costa, únicamente en la orilla del mar; en cambio, el Hito N° 1, fue plantado o erigido, como parezca, tierra adentro, nunca en la orilla del mar.

Tengamos presente también que los trabajos demarcatorios o de colocación de hitos nunca establecen límites, son únicamente referenciales. Ahora bien, no obstante que la regla de oro es que a la delimitación le debe seguir la demarcación, no siempre las demarcaciones o colocación in loco de mojones o hitos se hacen efectivas en el mismo punto de la delimitación y eso no significa que fijen sus límites, de allí su esencial carácter referencial.

Con lo anterior y no obstante que la delimitación es la etapa por la cual se define la línea que divide los espacios territoriales o soberanos entre dos estados y por tanto solamente por la delimitación se configuran técnicamente los límites fronterizos, hay tratados que también refieren expresamente a la demarcación entre dos estados y ese es el caso del Tratado de 1929, entre Perú y Chile, que los contempla en sus artículos Segundo y Tercero de manera muy clara, siendo el Tercero un subordinado del Segundo por las razones que he sustentado en el párrafo precedente.

Artículo Segundo: (Pura delimitación)

"El territorio de Tacna y Arica será dividido en dos partes. Tacna para el Perú y Arica para Chile. La línea divisoria entre dichas partes y, en consecuencia, la frontera entre los territorios del Perú y de Chile, partirá de un punto de la costa que se denominará 'Concordia'...".



Artículo Tercero: (Pura demarcación)

“La línea fronteriza a que se refiere el inciso primero del artículo segundo, será fijada y señalada en el territorio con hitos, ...”

Ese es, entonces, el caso peruano-chileno, cuya referida Comisión Mixta de Límites durante los trabajos realizados al final de 1929, luego de la firma del Tratado, y durante 1930, concluyeron que no podían colocar el Hito N° 1 –trabajo de demarcación- en el punto exacto de la delimitación que es el Punto Concordia, que se haya en la orilla del mar, porque, de haberlo hecho así, lo más probable que hubiera sucedido es que al no poder fijarse el mojón de modo firme y permanente en tierra por la naturaleza arenosa y siempre húmeda de la orilla del mar, la fuerza de la corriente del mismo mar lo hubiera erosionado o removido inexorablemente.

Acumula a lo anterior que los delegados de ambos países: Federico Basadre (Perú) y Enrique Brieba (Chile), ante las discrepancias que tuvieron sobre el trazado de la última porción de la frontera terrestre empezando desde la orilla del mar –Basadre sosténía conforme el Tratado de 1929 el trazado de un arco, de tal manera que cualquier punto de dicho arco de frontera estuviera a una distancia de 10 km. del puente de la vía férrea sobre el Río Lluta, y Brieba, en cambio, consideraba que se debía trazar la frontera a lo largo del paralelo empezando 10 km al norte del puente y continuar hacia el oeste, es decir, hacia el mar-, los respectivos gobiernos impartieron idénticas instrucciones a sus delegados, colocándose el Hito N° 1 a una distancia de 264,5 metros de la orilla del mar, en plena tierra adentro. Este trabajo exclusivamente demarcatorio o referencial fue pues aceptado por ambos países.

No hay forma, entonces, como pretende Chile, que el límite terrestre comience en tierra y ahora sí vamos respondiendo la pregunta.

El Hito N° 1 está a 264,5 metros del mar. Nunca podría estar ubicado al mismo tiempo en tierra adentro y en la orilla del mar. Aunque debo reiterar, y en modo enfático, que nuestra soberanía terrestre nunca fue objeto de la controversia marítima plan-

teada por el Perú contra Chile ante la Corte, tal como ya he referido líneas arriba, y que, en consecuencia, el fallo del órgano judicial de las Naciones Unidas, fue única y exclusivamente de naturaleza marítima -nuestros problemas terrestres con Chile devenidos de la guerra de 1879 y del ulterior proceso de chilenización que corrió por cerca de medio siglo, fueron resueltos definitivamente por el Tratado de Lima de 1929-, resulta pertinente e importante referirme, una vez más, al tribunal para constatar de manera clara cómo la Corte diferencia ambos puntos –el Hito N° 1 y el Punto Concordia- en su sentencia, cuando se refiere al establecimiento de la delimitación marítima. En efecto, en la parte conclusiva de su fallo (Párrafo 196) dice:

“La Corte concluye que el límite marítimo entre las Partes empieza en la intersección del paralelo de latitud que pasa por el Hito N° 1 con la línea de baja marea ...”

La Corte en ningún momento ha dicho que el límite marítimo es el paralelo que se inicia en el Hito N° 1. Lo que ha dicho es que el límite marítimo comienza en la intersección de la proyección del paralelo que pasa –y no que se inicia-, por este hito porque tratándose de una línea matemática imaginaria que atraviesa la Tierra completamente en toda la distancia de su panza esferoidal, es lógico que deba iniciarse en la orilla del mar como está consagrado en toda la literatura del derecho internacional de la delimitación marítima.

La confirmación de que el inicio del límite marítimo es la orilla del mar en la anotada intersección, es la referencia expresa en dicho párrafo conclusivo de que inmediatamente después al establecimiento del inicio del límite marítimo en dicha intersección sigue la extensión del trazado de dicho límite a lo largo de 80 millas en la misma dirección del paralelo.

“La Corte concluye que el límite marítimo entre las Partes empieza en la intersección del paralelo de latitud que pasa por el Hito N° 1 con la línea de baja marea, y se extiende 80 millas marinas a lo largo de ese paralelo de latitud hasta el Punto A ...”



Observemos la naturaleza relevante de que la intersección de la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 con la baja marea confluye con el inicio de la extensión de las 80 millas medidas o trazadas a partir de dicha intersección. Lo que estoy queriendo decir es, contrario sensu, la orfandad en que queda el Hito N° 1, totalmente ajeno a la idea “orilla del mar”, y más bien queda confirmado como un punto exclusivamente de tierra y adentro. Lo anterior está tan claro en el fallo marítimo que la sentencia está lejos de que, por su texto, haya arreglado un problema marítimo para crear otro terrestre como Chile comenzó a sostener el mismo día de la lectura del veredicto internacional. Así lo hizo saber su entonces presidente de salida, Sebastián Piñera, el 27 de enero de 2014, para compensar la derrota jurídica de su país en la Corte.

“Si bien la Corte valora el reconocimiento de la frontera a partir del Hito Uno...el veredicto limítrofe en el mar ratifica el derecho chileno de su dominio sobre el triángulo terrestre respectivo” (Diario Gestión de 27.01.2014).

En ese mismo propósito, Piñera argumentó que:

“la línea horizontal que se desprende desde allí (Hito N° 1) y alcanza el litoral para adentrarse en el mar, también delimita la frontera terrestre”.

Pero ¿Cuándo es que el Hito N° 1, entonces, comienza a ser aprovechado con artimaña por Chile? Aquí si debo retrotraer el análisis para encontrar su génesis en los años sesenta. Sin duda que a partir del Informe de 1968 y las Actas de 1969, cuando los técnicos de ambos gobiernos firmaron in loco dichos documentos, durante los trabajos de campo realizados por las instrucciones de sus respectivos gobiernos, puntualmente para dos cosas: encontrar el Hito N° 1 o mojón de cemento que se había extraviado desde que fuera colocado por la Comisión Mixta peruano-chilena en 1930, y en segundo lugar, para proceder a la colocación de dos faros que proyectaran un haz de luz hacia el mar. Tanto el Informe como las Actas fueron precedidas por el intercambio de notas del 6 de febrero y el 8 de marzo de 1968, establecidas en modo idéntico por ambos gobiernos:

“...es conveniente que se proceda a construir por ambos países, postes o señales de apreciables proporciones y visibles a gran distancia, en el punto en que la frontera común llega al mar, cerca del hito número uno.”

El objeto final del referido acuerdo por intercambio de notas era orientar a los pescadores de ambos países que se pasaban de manera inadvertida o accidental de un lado a otro de la zona de frontera, tal como había sido expresamente referido 14 años atrás, en el Convenio sobre Zona Especial Fronteriza Marítima del 4 de diciembre de 1954, cuyo texto es el siguiente:

“Que la experiencia ha demostrado que debido a las dificultades que encuentran las embarcaciones de poco porte tripuladas por gente de mar con escasos conocimientos de náutica o que carecen de los instrumentos necesarios para determinar con exactitud su posición en alta mar, se producen con frecuencia, de modo inocente y accidental, violaciones de la frontera marítima entre los Estados vecinos...”;

Si bien el Convenio de 1954 como las notas diplomáticas de 1968 sirvieron para confirmar la naturaleza marítima de sus contenidos, cuando llegó el momento del levantamiento del Informe de 1968 y de las Actas de 1969, ambas piezas de absoluta menor jerarquía que los primeros, lo tergiversaron todo y terminaron siendo por sus redacciones en el trabajo de campo letales para el Perú dado que hacían referencias involuntarias a que la frontera se iniciaba en el Hito N° 1. También lo hemos visto el mismo día que el Perú demandó a Chile ante la Corte Internacional de Justicia, el 16 de enero de 2008, cuando el Congreso de la República aprobó un proyecto de ley denominado “Ley de demarcación territorial de la provincia de Tacna, departamento de Tacna”, Ley N° 29189, con la finalidad de indicar que, conforme al Tratado de 1929, la frontera terrestre entre el Perú y Chile se inicia en el Punto Concordia y no en el Hito N° 1, eliminando para ello la referencia al “Hito N° 1 (océano Pacífico)” que contenía sorprendentemente la ley demarcatoria de la Región Tacna del 2001. Y como ese error que devino en corrección, tuvimos muchos más. Es verdad que el fallo marítimo corri-



gió todo lo anterior, pero también es cierto que el error peruano contribuyó a que la Corte apreciara en su sentencia el criterio del paralelo, junto a los actos propios y la práctica.

Chile sabe que su tesis sobre el Hito N° 1 es inconsistente e inverosímil y jurídicamente deficitaria, y por ello últimamente ha comenzado a subordinarla por la idea del desconocimiento del Punto Concordia. De allí que haya centrado su puntería en la tesis de que más relevante que la ubicación del Punto Concordia es el cuestionamiento de su existencia.

Otra vez, volvamos a la sentencia de la Corte Internacional de Justicia. El tribunal en su fallo definió (establecimiento) –el subrayado es mío- el punto de la delimitación marítima en una intersección en la orilla del mar y dejó como tarea para el Perú y para Chile la determinación (ubicación) –el subrayado también es mío- del punto exacto de esa intersección (Numeral 197 de la sentencia):

"En vista de las circunstancias del presente caso, la Corte ha definido el curso del límite marítimo entre las Partes sin determinar las coordenadas geográficas precisas. Es más, en las peticiones finales de las Partes no se le pidió a la Corte que hiciera eso. La Corte espera que las Partes determinen esas coordenadas de conformidad con el presente Fallo, en el espíritu de buena vecindad".

Es conveniente relatar que el mandado de la Corte fue cumplido por las Partes cabalmente. En efecto, luego de trabajos técnicos de alto nivel, conforme un cronograma convenido por las partes previamente, que concluyeron el 25 de marzo de 2014, Lima y Santiago lograron ubicar el punto exacto del inicio de la frontera marítima (PIFM), cuyas coordenadas geográficas son las siguientes: Latitud Sur 18°21'00.42" y Longitud Oeste 70°22'49.80" y ello quedó registrado en el Acta que suscribieron sus representantes, Nicolás Roncagliolo Higueras, Director General de Soberanía, Límites y Asuntos Antárticos del Perú, y María Teresa Infante, Directora Nacional de Fronteras y Límites de Chile.

Más allá de este importante proceso de cumplimiento que, por cierto, pudo evitarse si acaso el

Perú en su demanda o en alguna otra etapa del juicio lo hubiera requerido a la Corte –Chile que negaba la controversia jamás lo iba a solicitar-, y de que aún está pendiente el registro en las Naciones Unidas de las referidas coordenadas geográficas del punto de intersección:

"...representación cartográfica de la línea de la frontera marítima, desde su punto de inicio (PIFM), siguiendo los vértices A, B y C, determinados por la Corte...". (Nota de Prensa N° 029-14 de 25.03.14).

mencionadas en el acta, una pregunta lógica que salta a la vista es la siguiente: ¿Acaso alguien en su sano juicio podría haber pensado que el límite marítimo fue establecido por la Corte en un lugar distinto a la orilla del mar por el hecho de que eventualmente no se llegase a determinar por ambos países las coordenadas geográficas de dicho punto de intersección?

Evidentemente que no pues la única posibilidad de sostener la existencia de dicha intersección es el cruce de la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 con la bajamar, que necesariamente es la orilla del mar. En otras palabras: ¿Podría haber o existir bajamar en algún otro lugar que no sea la orilla del mar? O si prefiere: ¿Es razonablemente posible sostener que la baja marea pueda hallarse tierra adentro en el lugar exacto donde está plantado el Hito N° 1 a 323,54 metros de la orilla del mar de dicha intersección o si prefiere a 264,5 metros tierra adentro del Punto Concordia, también en la orilla del mar? Por supuesto que no. Por eso, más importante que la ubicación del Punto Concordia, que Chile tanto se aferra ahora en sostener en el sentido de que no existe por el solo hecho de no contarse con las coordenadas geográficas, y que incuestionablemente está en la orilla del mar, es afirmar su indubitable existencia como así lo está por su expresa y literal mención en el Tratado de 1929 que ya he citado.

LA PRETENSIÓN CHILENA DE SOBERANÍA SOBRE EL TRIÁNGULO TERRESTRE

Muchas autoridades chilenas en los últimos años han insistido en sus declaraciones de que el



triángulo terrestre es chileno con base en argumentos inconsistentes y construyendo falacias. La deliberada insistencia chilena y de más alto nivel, la vimos en el ex presidente Sebastián Piñera, no solo con sus sorprendentes declaraciones el mismo día de la lectura de la sentencia que ya he referido líneas arriba, sino que además, en oportunidad de su última visita a Lima, el 25 de octubre del 2014, en que afirmó sin inmutarse que el triángulo terrestre es chileno. Así lo dijo:

“Hay visiones distintas, yo como chileno tengo la convicción que en virtud del Tratado del 29 y los acuerdos del año 1930, ese triángulo terrestre corresponde a Chile.”

Las palabras de Piñera fueron asumidas como una completa contradicción con el objetivo para el cual nos estaba visitando, que era académico y empresarial. Las mejores relaciones entre los dos países, que tenían el contexto idóneo del fallo de la Corte Internacional de Justicia y su proceso de cumplimiento, tuvieron un notable retroceso avivando la desconfianza sin la cual nada se puede construir. Considerando este asunto altamente sensible en la relación bilateral, a mi juicio, por lo menos no debió abordarlo y mucho menos en suelo peruano. Sus declaraciones además de lesionar, una vez más, y severamente a la naturaleza jurídica del Tratado de Lima de 1929 que estableció de modo expreso e indubitable que dicha área terrestre es completamente de soberanía del Perú, impactó negativamente en la relación entre los dos países. Piñera no pudo enmendar su error y, lejos de ello, al sostener que “no dejemos que el triángulo se interponga en la gran agenda del futuro”, en realidad ya había tocado en la sensibilidad de la opinión pública peruana al negar el triángulo terrestre como parte de nuestra soberanía. Lo había vertido un ex presidente chileno y en suelo nacional, menoscabando la confianza, una vez más, seriamente afectada -Este año también lo hicieron el canciller Heraldo Muñoz y el ministro de Defensa, José Antonio Gómez-, agudizando la recurrencia de un contexto complejo para la relación bilateral.

De manera que, como consecuencia de las declaraciones del expresidente Piñera durante su re-

ferida visita al Perú, el presidente de la República, Ollanta Humala Tasso, en su apresuramiento para replicarlo, en esa oportunidad dijo:

“El triángulo terrestre es territorio peruano y vamos a hacer todo lo necesario y aplicar todos los mecanismos que tenemos para defender esta tesis”.

La declaración del mandatario peruano tuvo un evidente propósito aclaratorio; sin embargo, en sus expresiones había ido más allá de lo que técnica y estratégicamente no debió decir, pues solo se defiende una tesis cuando otra se le contrapone y a la que denominamos antítesis. De manera que, más allá de la buena intención presidencial, en sus declaraciones hubo un error conceptual que debió ser advertido *a priori* por sus asesores pues la posición de Estado en nuestro país es que no tenemos ninguna controversia terrestre con Chile.

El Tratado de Lima arregló para siempre los límites terrestres con Santiago de Chile. Tampoco debemos activar ningún mecanismo de nada, porque no nos corresponde. En todo caso, debería hacerlo aquel Estado que sostenga una controversia y el Perú –desde que fue firmado el instrumento bilateral-, nunca jamás habló de su existencia y Chile tampoco, ni siquiera cuando setenta años después, llegado el momento del cumplimiento de los asuntos pendientes derivados del Artículo Quinto del Tratado de 1929, consumado por ambos países en 1999. En efecto, el referido artículo dispuso que:

“Para el servicio del Perú el Gobierno de Chile construirá a su costa, dentro de los mil quinientos setenta y cinco metros de la bahía de Arica, un malecón de atraque para vapores de calado, un edificio para la agencia aduanera peruana y una estación terminal para el Ferrocarril a Tacna, establecimientos y zonas donde el comercio de tránsito del Perú gozará de la independencia propia del más amplio puerto libre”.

Ninguna autoridad de Perú o de Chile ni los respectivos equipos negociadores de ambos países, dejaron alguna seña o mínimo registro de la existencia de alguna controversia terrestre. Es altamente pro-



bable que, de haberse planteado, no se habría podido dar cumplimiento a los asuntos pendientes de 1929 o por lo menos, se hubiera vuelto un sostenido óbice para consumar una responsabilidad que no se ejecutaba desde hacía setenta años.

Frente a las declaraciones presidenciales que no tuvieron la perfección político-jurídica esperada, he escogido para esta parte, las de la Presidenta del Consejo de Ministros de ese momento, Ana Jara Velásquez, que fueron jurídicamente correctas al sostener que:

"No tenemos nada que discutir con Chile".

Sus palabras encajan con el puro derecho del respeto incólume a los tratados, porque deduce el imperativo de su incuestionable cumplimiento, conforme a lo preceptuado en la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados de 1969, que consagra ese carácter por el principio del Pacta Sunt Servanda, es decir, lo acordado debe cumplirse. Este principio destruye inmediatamente el artificio, la especulación y el prejuicio, las armas chilenas para construir una controversia porque su fuerza constitutiva está determinada por la carga obligacional innegociable de su pétreo cumplimiento libre de cualquier cuestionamiento sustantivo o adjetivo. Este principio, entonces, se eleva como fundamento objetivo de la vida internacional interestatal que encontró en la referida Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados el asiento natural del puro sistema convencional del Derecho Internacional, fundado en las normas jurídicas internacionales y su efectivo cumplimiento.

Para asentir el Pacta Sunt Servanda, que no es otra cosa que el *"fiel cumplimiento de la palabra empeñada"*, voluntad manifiesta de las partes, es lo más relevante desde el derecho internacional y está revestida de la buena fe, un presupuesto fundamental para el buen desarrollo del derecho internacional. Lo que quiero decir es que, en el momento de la firma del Tratado de 1929, esta fue la regla fundamental. Ninguna de las partes firmantes sospechó siquiera por asomo la existencia de alguna controversia. Ahora bien, no basta para aceptarla que una de las partes la sostenga como tampoco que para

descartarla, que la otra la niegue. Debe existir un conflicto de intereses probado y para lograrlo su pretensión deberá ser positivamente opuesta por Lima. La Corte Permanente de Justicia Internacional, la antecesora de la Corte Internacional de Justicia, la había definido en su sentencia del Caso Mavromatis, del 24 de agosto de 1924, como:

"Un desacuerdo sobre puntos de hecho (políticos) o de Derecho (jurídicos), una oposición de tesis jurídicas que producen una contradicción o divergencia en los intereses de distintos Estados".

La definición anterior solo es posible para planteamientos antagónicos que surjan entre los sujetos del derecho internacional, en modo preferente, los estados, que son los sujetos clásicos de Derecho Internacional.

El Perú nunca ha sostenido una controversia terrestre con Chile; al contrario, desde siempre hemos relivado su carácter impoluto, perpetuo e incuestionable. Algunos creen que existe una controversia por el hecho de que Chile alega que el límite terrestre se inicia a partir del Hito N° 1, distanciándose del propio Tratado de 1929 que refiere de manera expresa que es desde el Punto Concordia. Ello no es suficiente. Debo insistir en la naturaleza de la controversia cuando en la primera de las sentencias relativas a los asuntos del África Sur-Occidental, la Corte Internacional de Justicia, recogiendo el espíritu de su antecesora, la CPJI, fue determinante al señalar que para demostrar la existencia de una controversia no basta –reitero- con que una parte lo afirme; del mismo modo que no basta, para descartarla, con que la otra lo niegue. Tampoco basta probar un conflicto de intereses; es necesario que la pretensión de una parte sea positivamente opuesta por la otra. Lo que entre Perú y Chile no ha sucedido, por supuesto.

Lo anterior significa que ninguna decisión de la Corte se ha separado de este concepto. No hay, pues, por qué alentar un arbitraje frente a una controversia que no existe o que desde el Perú, en mejor posición jurídica -asunto sobre el cual me referiré más adelante-, se quiera sorprendentemente, insistir en su existencia.



Estemos atentos para cuando Chile quiera promoverla. Las decisiones de la Corte son bastante claras en este punto y lo recuerda en el asunto relativo a las cuestiones de interpretación y de aplicación de la Convención de Montreal en 1971, después del incidente de Lockerbie (Jamahiriya árabe Libia c. el Reino Unido). El acusado, en el caso concreto, el Reino Unido, alegaba que Libia no había podido establecer que existiera una controversia jurídica entre las partes.

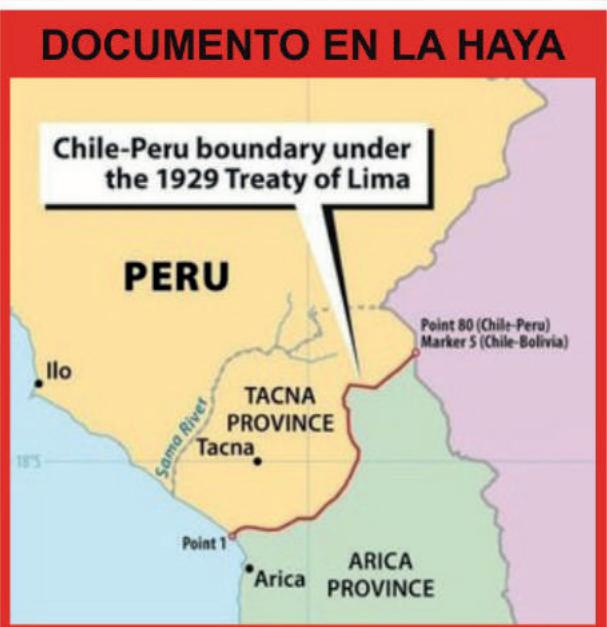
Debo insistir en mi tesis de que la Cancillería sureña está buscando sustanciar una controversia jurídica o política. En estos momentos no cabe hablar de una controversia –repito- por el solo hecho de que Chile la sostenga. Si así fuera, las situaciones que muchas veces por capricho o cálculo político formulaan estados con gobiernos irresponsables ante la Corte Internacional de Justicia –a donde solo acuden a litigar estados-, ya tendría en mesa de partes una montaña de juicios por resolver.

Ahora bien, para crear una controversia Chile siempre recurre a su vieja estrategia de confundirlo todo. No solo lo ha hecho al denominar maliciosamente Hito de la Concordia al Hito N° 1 para confundirlo con el Punto Concordia que se encuentra ubicado en la orilla del mar y que es el punto de inicio de la frontera terrestre entre los dos países, por más que Chile sepa que el Punto Concordia existe y que está ubicado indubitablemente en la orilla del mar, sino que lo hemos visto en el proceso de excepción preliminar sobre incompetencia de la Corte Internacional de Justicia, que planteó Chile en el marco del juicio que mantiene con Bolivia en ese tribunal por la demanda de La Paz para que Santiago quede obligado por un fallo a negociar una salida soberana al mar.

En efecto, destempladamente la delegación chilena mostró en esa oportunidad un mapa en el que de modo deliberado, desorientador y provocador llama impropiamente Punto 1 al Punto Concordia que es como literal y expresamente está mencionado en el Artículo Segundo del Tratado de Lima. La manifiesta intencionalidad unilateral chilena en aquel proceso judicial preliminar, le podría traer problemas ulteriores como, por ejemplo, la nulidad

de lo actuado pues todos los puntos de delimitación y de demarcación y sus denominaciones oficiales, se concretan con necesario e indispensable acuerdo de las partes, levantándose actas, informes y otras piezas declarativas, conforme el derecho internacional de los tratados, que la sola pretensión de alterarlos, cambiarlos o desnaturalizarlos, los vuelve esencialmente nulos. Por tanto, la actuación chilena es grave porque muestra una carga de ausencia de buena fe e impacta negativamente al propio Tratado de 1929, y lo que es peor, intenta confundir a la propia Corte, a su Estatuto y Reglamento. No olvidemos que la buena fe es indispensable en la conducta internacional de los Estados como sujetos preeminentes del derecho internacional. La buena fe se convierte en una exigencia pues la moral internacional de los Estados siempre es apreciada por la Corte. Un intento por sorprenderla, como estamos constatando, al cambiar términos o denominaciones acordados en tratados como en el de 1929, que no refiere en ningún momento el Punto 1, sino literal y únicamente

LÁMINA N° 2
MAPA DE CHILE EN EL PROCESO DE EXCEPCIÓN PRELIMINAR CON BOLIVIA QUE REFIERE AL PUNTO CONCORDIA COMO PUNTO 1



Fuente: https://www.google.com.pe/search?q=MAPA+DE+CHILE+EN+EL+PROCESO+DE+EXCEPCIONAL+CON+BOLIVIA+E+Y+QUE+REFIERE+EL+PUNTO+CONCORDIA+COMO+PUNTO+1&biw=1456&bih=904&source=lnms&tbo=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjNy7ag-M3KAhVCKoMKHbqODN4Q_AUBygC#imgrc=2_trnp2COSHkM%3A



el Punto Concordia, confirma una inconducta que la propia Corte sabrá calificar para el momento de sus deliberaciones. Contrario sensu, la mala fe está proscrita como recurso porque ofende el sentido diáfano que gobierna a la aplicación del derecho internacional.

Tengamos presente que una controversia no tiene que ser necesariamente jurídica, sino también que puede ser por asuntos de hecho como sucede con las cuestiones de fronteras; sin embargo, para configurarla las partes deben haber materializado su oposición por conversaciones directas, actos unilaterales u otros medios capaces de delimitar y registrar su contenido y que con certeza sea plenamente identificable. Por eso, es mejor no contestar a Chile cada vez que nos envía una nota diplomática buscando promover la controversia, o en todo caso, si se hace, cuidando que la redacción y cada término o adjetivo que se incorpore en la respuesta, no sustancie un desacuerdo. Es evidente que, en Chile, quieren aplicar la estrategia peruana del 2004 en que sustanciamos la controversia marítima con la nota de respuesta de la canciller chilena Soledad Alvear del 10 de setiembre de ese año a otra que le había remitido su homólogo peruano, Manuel Rodríguez Cuadros dos meses -19 de julio-, rechazando cada uno de los planteamientos peruanos, lo que significó el reconocimiento de que tenían una posición jurídica distinta a la del Perú y, en consecuencia, configurando la sustancialización de la referida controversia jurídico-marítima.

Debería alertarnos el hecho de que la propia Corte ha observado que la existencia o no de una controversia es una cuestión que se determina objetivamente. En el proceso sobre Interpretación de los Tratados de Paz con Bulgaria, Hungría y Rumania, luego de examinar la correspondencia diplomática entre los estados interesados, el Tribunal señaló que:

“... las dos partes sostienen puntos de vista claramente opuestos en relación con la cuestión del cumplimiento o no de ciertas obligaciones convencionales”, y concluye en que “se ha originado una controversia internacional”.

No es fácil, entonces, sustanciar una controversia pero tampoco imposible de evitarla.

CHILE Y LA TESIS DEL ARBITRAJE

Aunque como ya he referido anteriormente que no basta para que exista una controversia que una parte la formule, la idea de Chile salta a la vista: seguir dejando registro de su sistemática oposición en el objetivo de que tome cuerpo la existencia de una controversia que por supuesto jamás ha existido y, con ello, recurrir al Perú, conforme al Artículo Duodécimo del Tratado de 1929, que establece que si acaso no existiera un acuerdo sobre el contenido del Tratado, lo resolverá el presidente de los Estados Unidos de América.

En efecto, el referido artículo así lo señala:

“Para el caso en que los Gobiernos del Perú y de Chile, no estuvieren de acuerdo en la interpretación que den a cada una de las diferentes disposiciones de este Tratado, y en que, a pesar de su buena voluntad, no pudiesen ponerse de acuerdo, decidirá el Presidente de los Estados Unidos de América la controversia”.

Es cierto que no podríamos pasarnos toda la vida o si prefiere durante un tiempo relevante en que por su devenir se producen consecuencias para el derecho, negando la existencia de una controversia en la hipótesis de que su construcción haya logrado prosperar en la estrategia chilena. Una ratio sustantiva es el hecho de que una persistente negación de la controversia por parte del Perú, por la propia naturaleza contradictoria de la posición chilena, podría terminar por consumarla. Esto sería muy complejo como para eludir el estado de naturaleza de una controversia sustanciada, dado que una parte no puede pretender imponer *in limine litis* su propia posición o punto de vista, y sobre esto último deberíamos ser extraordinariamente conscientes.

Así, pues, si en algún momento tuviéramos que enfrentar la persistencia chilena de una controversia –lo que sigo negando por la ausencia de la misma–, convendría recordar que el sentido estricto del arbitraje en el derecho internacional fue definido por la Corte Permanente de Justicia Internacional (CPJI) en su dictamen consultivo N° 12, del 21 de noviembre de 1925, cuyo tenor refiere:



“La fuerza obligatoria de la declaración de voluntad hecha por un tercero al cual los interesados se han remitido”.

De allí que su objeto central sea:

“Arreglar los litigios entre Estados por medio de jueces de su elección y sobre la base del respeto de sus derechos”.

Lo anterior está conforme al artículo 37º de la Convención de La Haya, de 1907, para el arreglo pacífico de los conflictos internacionales, cuyo texto es el siguiente:

“El arbitraje internacional tiene por objeto la resolución de controversias entre Estados por jueces de su propia elección y sobre la base del respeto a la ley. El recurso al arbitraje implica la obligación de someterse al Laudo de buena fe”.

En ese marco jurídico de las primeras décadas del siglo XX, entonces, es que se inscribe y se entiende el Tratado de Lima y su artículo Duodécimo.

Hay dos puntos que quisiera abordar derivados del referido Artículo Duodécimo del Tratado de Lima. En primer lugar, la exigencia que se desprende de este artículo en el sentido de que para llegar al arbitraje debe existir previamente una controversia, la misma que debe ser motivada; es decir, quien la invoca debe ser necesariamente el Estado que expresa su insatisfacción o desacuerdo con el contenido del tratado o de una parte de éste. Esto es básico y ya lo he referido anteriormente. El asunto es más complejo de lo que se cree. Un espíritu impregnado de pragmatismo podría ser letal en este asunto tan peculiarmente jurídico.

En segundo lugar, lejos de lo que muchos puedan imaginar, y en contraste con lo anterior, estamos frente a un arbitraje político. Las partes han designado como árbitro al presidente estadounidense que establecerá el procedimiento a ser determinado por el poder que Perú y Chile le han dado y en donde debe quedar claro, que no existen reglas ni procedimientos -como sí los hay en la CIJ- que no sea únicamente el Artículo Duodécimo del Tratado de 1929.

El internacionalista Alberto Ulloa Sotomayor, presidente de la prestigiosa y centenaria Sociedad Peruana de Derecho Internacional a la que me honro en pertenecer –el Aula Magna de la Academia Diplomática del Perú lleva su nombre-, ya lo tenía claro cuando afirmaba que en la solución política influye:

“Sobre todo la calidad y la situación del árbitro, que muchas veces antepone el interés de su situación o de su influencia al derecho de las partes”,

agregando que,

“El árbitro busca entre el margen de la transacción y de la equidad, lo que la conveniencia le señala”.

Esa es toda la verdad, tan cierta como que debemos abrir bien los ojos anteponiendo los verdaderos intereses nacionales y comenzar a mirar, cuando corresponda, el futuro de otra manera.

De otro lado, tengamos presente que el Artículo Duodécimo del Tratado de Lima, circunscribe la participación del presidente de los Estados Unidos de América *estricto sensu* a la interpretación y “...cuando no pudiesen ponerse de acuerdo (las Partes)...”, lo que puede suceder en cualquier momento, pues estamos ante un tratado de límites que es por definición perpetuo.

La interpretación es una técnica jurídica para entender el objeto y la finalidad del tratado. No es un ejercicio cualquiera, pues cuenta con un método y un proceso de construcción lógica para concluir en la certidumbre de lo que se quiere interpretar, de allí que la hermenéutica o técnica interpretativa además de ser muy específica en su aplicación, siempre resulta compleja en su trabajo hacia la referida veracidad porque debe atender elementos indispensables como la literalidad, la buena fe, el objeto y la finalidad, y por supuesto el contexto en que se produce la norma jurídica internacional que en este caso es el propio Tratado de Lima de 1929.

Ahora bien, no se crea que la participación del presidente estadounidense será de carácter facultati-



tiva. Mirarlo de esa manera es un error conceptual y de fondo relevante. No. Estados Unidos está comprometido dado que su participación se hizo con su consentimiento. Esto es muy importante relajarlo, porque todo el contenido del Tratado tiene el carácter imperativo salvo que expresamente diga lo contrario, lo que no sucede con el tratado entre Perú y Chile. Dicho compromiso de Estados Unidos de América está establecido a lo largo del texto del instrumento internacional, de allí su triple mención en el primer párrafo del Tratado y en los artículos Tercero y Duodécimo. De manera que la participación estadounidense es jurídica y políticamente compromisaria.

Los hechos de la realpolitik confirman el plan de Chile para crear una controversia. No nos engañemos, y lo decimos sin las febres y apasionadas cantatales de algunos antichilenos en nuestro país tan vanos y estériles como los antiperuanos que pululan en esas mismas calidades, en Santiago de Chile.

La creación del distrito La Yarada-Los Palos en la Región Tacna fue promulgada en noviembre del 2015, por el presidente Humala, y desde ese momento Chile no ha encontrado mejor pretexto para materializar su protesta infundada por la decisión soberana del Perú en la idea absurda y errada de que el distrito creado ocupa territorio chileno y que, por tanto, el triángulo terrestre, que está incluido en el referido distrito peruano, también es chileno. Las declaraciones de las autoridades chilenas siempre son vespertinas y falsas; pero, eso a ellos, que bien lo saben, no les importa pues no se van a detener hasta crear las condiciones para sustanciar una controversia. Este objetivo en la cancillería mapocha lo tienen muy claro y no es gratuito porque lo están haciendo pensando en escenarios futuros con Bolivia y con el Perú. Y aunque no entrará en el asunto de Bolivia, ya sabemos que el problema entre este país y Chile es estrictamente bilateral, pero eso, en el objetivo final chileno, tampoco importa.

EL ESTRÉS JURÍDICO DE CHILE

El asunto de fondo es que Chile en los últimos siete años ha debido soportar dos demandas judiciales internacionales de naturalezas distintas. Primero

fue el Perú, cuando el 16 de enero de 2008 presentó una solicitud –ese es su nombre técnico- ante la Corte Internacional de Justicia respecto de la controversia jurídica de delimitación marítima que mantuvimos y que fue, finalmente, resuelta por la Corte el 27 de enero del 2014. Bolivia, por su lado, el 23 de mayo de 2013, decidió incoar a Santiago ante la Corte Internacional de Justicia requiriendo de ésta que los obligue a negociar una salida al mar. El juicio con Perú culminó con una victoria jurídica para nuestro país gracias al derecho internacional y no a la delegación peruana como se ha querido sostener, y en lo que va del litigio con La Paz, a los mapochos les ha sobrevenido una primera derrota judicial cuando la Corte, en el mes de setiembre de 2015, rechazó la excepción preliminar de su incompetencia planteada por Chile. La inversión chilena en abogados internacionales y nacionales, y toda la logística que supone litigar en la Corte, ha sido cuantiosa y los resultados no han reflejado las expectativas que tenían. Pero, más allá de gastos materiales, la cuestión de fondo en la estrategia chilena es indudable que no estuvo a la altura de lo que su propia opinión pública nacional esperaba. La referida situación complejísima se ha visto reflejada en la reciente renuncia del agente Felipe Bulnes, hecho que habría desnudado el hondo hermetismo en Chile y no cabe duda de que se hizo porque las cosas no estaban saliendo conforme lo esperado. El problema es que Chile desnuda su pertrecho interno y ese es un signo muy malo en términos de estrategia judicial, pues los jueces han sido los primeros en percatarse del difícil escenario que se viene para los sureños en La Haya.

Los chilenos están pasando por un estrés jurídico que los está consumiendo jurídica y políticamente. Chile está debilitado y sus abogados entran en pánico porque el escenario de la derrota definitiva en la Corte podría materializarse con un fallo que obligue al país a sentarse a negociar con los altiplánicos su aspiración de contar con una salida soberana al mar.

El realismo político de la posible derrota chilena los estaría llevando, entonces, a aplicar la misma estrategia desarrollada en Charaña, en 1975, cuando el entonces presidente Augusto Pinochet ofreció a su homólogo boliviano Hugo Banzer un corredor soberano al Pacífico por el norte de Arica a sabiendas de que se frustraría porque el Perú jamás lo acep-



taría en los términos que Santiago pretendía. Chile ahora busca desesperadamente crear una controversia -que no existe- con el Perú, y ese será su mayor pretexto para que cuando llegue el momento de la referida negociación con Bolivia, obligado por el fallo, trámosamente le dirá a La Paz que no será posible el arreglo porque mantiene una “controversia” con el Perú. Un “plan de contingencia”, impropio de los códigos de la moral internacional de los estados y de la negociación diplomática.

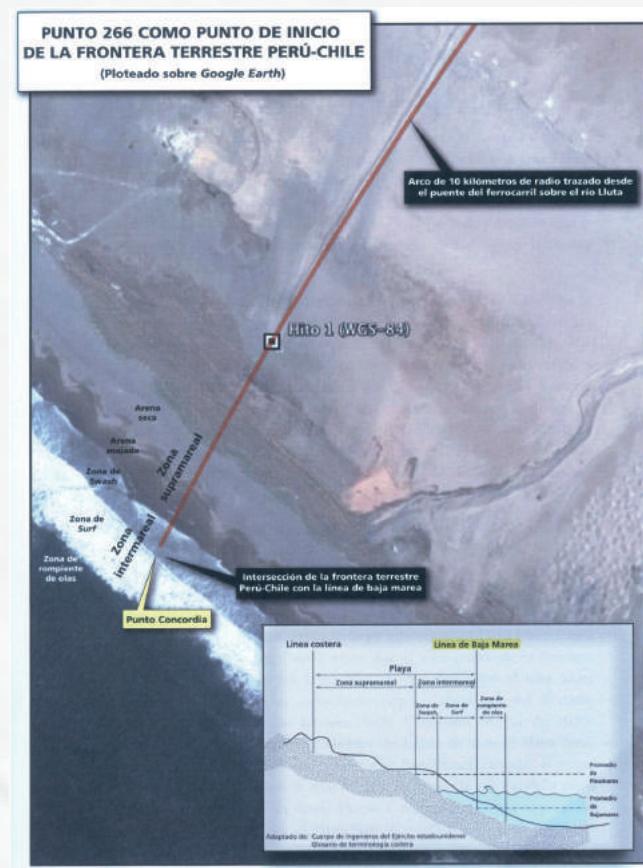
La idea de Chile es mantener una agenda, en este asunto específico, lo más polarizada posible con el Perú, de allí que periódicamente buscarán deliberadamente sacar a la luz el tema del triángulo terrestre y las implicancias que de ello se derivan. Las fronteras siempre son espacios altamente sensibles y lugares preferidos para tensiones y hasta estadios conflictuales por más cortos que pudieran ser. No olvidemos que la zona de frontera con Chile es sensible por el peligro que subyace de la colocación de minas. Fue también Augusto Pinochet quien, cuando dictador de Chile, mandó minar toda la zona de la frontera con Perú, en los años 70, en la idea de que nuestro país iba a invadirlos por Arica. Fueron más de 189,000 minas antipersonal y antitanque que por sucesivos deslizamientos, como sucedió últimamente en el 2013 por el desborde del río de la Quebrada de Escritos, también en Arica, hicieron mucho más difícil el acceso al área que se convirtió en un espacio altamente vulnerable. El herido peruano a mediados del 2015, en la zona “Pampa Concordia”, puso al descubierto que el trabajo de desminado realizado en el 2014 por la ONG Norwegian Peoples Aid no había resultado ciento por ciento seguro como fue prometido. La referida empresa trabajó durante dos meses llegando a localizar y a desminar más de 300 minas en un área de 67,000 m², de las cuales cerca de 260 fueron antipersonal y el resto antitanque. La opinión pública ha llegado a cuestionar la falta de eficacia de una empresa ad hoc a la que Chile miraba con absoluta confianza.

Resulta una ironía que Chile, el país que había sembrado minas de manera indiscriminada, ahora presida la Convención de Ottawa sobre prohibición del empleo, almacenamiento, producción y transferencia de minas antipersonal, instrumento vigente

desde 1994. Las minas están proscritas de los conflictos por lo que se tornan incompatibles con las normas del Derecho Internacional Humanitario. Los penosos sucesos en la zona de frontera con víctimas por las minas, refleja que nadie puede asegurar que las minas hayan sido totalmente retiradas como fue anunciado reiteradamente por la cancillería chilena. Cartillas de seguridad en la zona de frontera van y vienen, y los accidentes suceden, es verdad que esporádicamente, pero suceden y eso incrementa desconfianza, inseguridad y dolor y lo cierto es que suma a la cuota del expediente de hecho para consumar la controversia terrestre.

VULNERABILIDAD PERUANA SOBRE EL TRIÁNGULO TERRESTRE

Ahora veamos asuntos en los que el Perú se ha colocado en un nivel de vulnerabilidad siempre mirando el tema del triángulo terrestre dado que en



FUENTE: Alegatos escritos del Perú. Demanda, Memoria y Réplica. Tomo II, gráfico R-2.9. Lima: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú / Fondo Editorial del Congreso del Perú, 2014, p. 387.



términos marítimos todo ya ha sido resuelto por la Corte Internacional de Justicia, en su fallo de 2014.

En primer lugar está el caso de la cartografía del límite exterior del dominio marítimo del Perú. Como sabemos, fue aprobada el 19 de agosto del 2014 y el presidente Ollanta Humala en esa ocasión declaró:

“...esta Carta también señala claramente, explícitamente, que el inicio de la frontera terrestre entre Chile y el Perú es el punto Concordia, no hay otro...”.

Los expertos saben que los mapas que precisan el límite exterior miden la distancia exacta hasta dónde llega la soberanía marítima de los estados desde la orilla del mar (línea de base). Su único objeto es proyectar hacia el mar hasta dónde es que el Estado costero puede explotar los recursos vivos y no vivos, teniendo en cuenta el perfil de la costa hasta las 200 millas.

Dicho esto, surge la natural y licenciada pregunta: ¿Cuál ha sido el objeto de destacar el punto de inicio de la frontera terrestre en una cartografía marítima?

A mi juicio, innecesario y en el futuro contraproducente. En ningún momento la Corte Internacional de Justicia ha cuestionado la existencia del Punto Concordia como punto de inicio de la delimitación terrestre entre Perú y Chile –ya lo he explicado en otra parte de este ensayo-, y ha sido muy cuidadosa en no involucrarlo. En realidad nadie podría hacerlo porque está literal e indubitablemente expresado en el Tratado de Lima de 1929. ¿Para qué entonces hemos hecho alusión específica al Punto Concordia?

Hemos provocado gratuitamente que Chile continúa imperturbable en su estrategia de sustanciar una controversia terrestre inexistente para llevarnos al arbitraje. Chile ha dicho astutamente que:

“... (en la Carta)...se abordan materias que exceden lo dispuesto en el fallo...” y más todavía, que “...hace expresa reserva en lo que atañe al

punto final de la frontera terrestre entre ambos países...”.

Debemos ser más seguros de nuestras fortalezas. Tanto nos esforzamos en reiterar que el fallo no es terrestre sino únicamente marítimo y caímos en sorprendente error al involucrar dos asuntos de naturalezas distintas, pues el Punto Concordia, que es terrestre, ya no proyecta nada hacia el mar.

Lo que quiero decir es que nunca debimos prescindir del Punto 266 de la Ley de Líneas de Base del Dominio Marítimo N° 28621; sin embargo, mejor voy a remitirme literalmente al fallo enfatizando que éste es única y exclusivamente marítimo.

Párrafo 153:

“Ambas Partes concuerdan en que la frontera terrestre entre ellas fue establecido y delimitado hace más de ochenta años, de conformidad con el Artículo 2 del Tratado de Lima de 1929, que establece que “la frontera entre los territorios del Perú y de Chile partirá de un punto de la costa que se denominará Concordia...”.

Párrafo 163:

“La Corte advierte que varios de los argumentos presentados por las partes hacen referencia a un tema que no fue invocado en el proceso como es la determinación del punto de partida de la frontera terrestre, llamado “Concordia” en el artículo 2 del tratado de 1929.”

Párrafo 175:

“La Corte no está llamada a tomar posición acerca de la ubicación del punto Concordia, donde empieza la frontera terrestre entre las Partes... La Corte observa, sin embargo, que tal situación sería la consecuencia de los acuerdos alcanzados entre las partes”.

Por lo anterior, ni la Corte ni nadie discute que el Punto Concordia es el inicio de la frontera terrestre, pero la misma Corte no refiere el lugar exacto de su ubicación. Entonces, ¿al borrar de la ley el punto 266 denominado *Punto en la costa Límite internacional terrestre Perú-Chile con L.S.18°21'39” y L.O.*



70°22'39", acaso no hemos dado pie para la errada insistencia chilena del triángulo terrestre?

El punto de base se determina en la orilla del mar que es al mismo tiempo tierra y mar. Ante un eventual arbitraje, no sería tolerable que eliminemos un punto que no es de delimitación marítima y que sí es el inicio del límite terrestre consagrado en 1929. Esta ley es de derecho interno, nunca iba a afectar a Chile.

De otro lado, el Punto Concordia, que era el último (266), en la referida Ley de Líneas de Base y dejó de serlo, sigue siendo el punto final de delimitación de la frontera terrestre entre Perú y Chile. Ello significa que no debió prescindirse del punto de base 266, el más austral a lo largo de nuestro litoral. Es verdad que ha dejado de ser el punto de inicio de la frontera marítima con Chile pues la Corte Internacional de Justicia ha sentenciado que el punto de inicio es otro establecido en la intersección de la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 y la bajamar en la orilla del mar, ya ubicado por ambos países por mandato de la Corte. Como ya hemos referido el Tratado de 1929 expresamente dice que "...la frontera entre los territorios del Perú y Chile, partirá en un punto de la costa que se denominará Concordia..." .

La pregunta que nos hemos hecho después de la modificación de la ley es la siguiente: ¿Si está en la costa por qué entonces llegamos a eliminar el punto 266? Al contrario, este punto fue fundamental para medir y diferenciar la línea de frontera de nuestra soberanía territorial intacta y la soberanía marítima de Chile en el tramo de la denominada costa seca. El Perú tiene dos puntos de fronteras delimitadas y distintas, la terrestre establecida en el Tratado de Lima de 1929 y la marítima decidida por la Corte en el 2014. Fue contradictorio eliminar el punto 266 y en nuestro perjuicio dando pie a que Chile argumente la absurda tesis de que el triángulo terrestre les pertenece retomando la letanía sobre el Hito N° 1 como el inicio de todo. El Punto Concordia conserva su único carácter de inicio de frontera terrestre porque está en la orilla del mar, allí donde es al mismo tiempo tierra y mar y no únicamente mar.

Recordemos que llegó una protesta chilena ante la modificación de la Ley de Líneas de Base

del Dominio Marítimo del Perú -estrategia chilena para construir la controversia-, que según Santiago colisionaba con el triángulo terrestre que erradamente atribuyen como parte de su territorio. Esta ley (2005), es una norma jurídica de derecho interno por lo que no afecta en nada a la soberanía chilena pues solo es relevante dentro del territorio peruano; además, no establece ninguna delimitación. Lo único que hace es precisar los puntos de base en la orilla del mar, a lo largo del litoral, desde donde se proyecta la soberanía del Perú hacia el límite exterior en las 200 millas conforme la Constitución del Perú y el derecho del mar, y nunca en forma adyacente entre estados.

Es conveniente precisar que el Hito N° 1, que es el punto de demarcación terrestre fijado conjuntamente por ambos países en 1930, luego de la firma del tratado el año anterior y que no tiene nada que ver con los puntos señalados en la orilla del mar como es el caso del punto de inicio de la delimitación marítima entre ambos países establecido en su fallo por la Corte Internacional de Justicia, en la intersección de la proyección del paralelo que pasa por el referido hito y la bajamar, siempre en la orilla del mar. Dicho punto de intersección ha sido, además, ubicado, por ambos países, de manera exitosa, como ya hemos explicado. La idea de la modificación era incorporar el nuevo punto de intersección que no existía y que es una consecuencia del fallo y que ahora es el último de la costa peruana. El Punto Concordia, que era el último (266) en la ley y dejó de serlo, sigue siendo el punto final de delimitación de la frontera terrestre Perú-Chile.

La modificación de la Ley de Líneas de Base al final se hizo. Hacerlo era importante porque confirma la conducta del Estado peruano de actuar en cumplimiento del mandato de la Corte; sin embargo, eliminó de esa ley la referencia al punto 266 que es el último de la costa a lo largo de todo el litoral. Eso ha sido -debo insistir- un error.

Ahora bien, el punto 266 o "Punto en la costa Límite internacional terrestre Perú-Chile" era el mismo Punto Concordia consagrado en el Artículo Segundo del Tratado de Lima de 1929. El Punto Concordia que existe y nadie lo discute, no cuenta con coordena-



das porque no fueron precisadas en su momento; en cambio, como punto 266 las tiene: Latitud Sur 18°21'39" y Longitud Occidental 70°22'39". Al prescindirse de este punto Chile ha encontrado mejor oportunidad para debilitar el triángulo terrestre que representa un área de 37,610 m², (4 manzanas), y que está comprendido dentro de la soberanía del Estado peruano. En efecto, la modificación que se ha realizado ha dado pie para que Chile reconfirme su tesis errada de que el referido triángulo terrestre les pertenece y que comienza en el Hito N° 1, que sería como el inicio de todo. Ha sido tan sintomático que recordemos cómo apenas aprobada la referida modificación, el canciller de Chile, Heraldo Muñoz, desde Estados Unidos y sin pérdida de tiempo, declaró que:

"...el tratado (de 1929) no estableció una posición específica para el inicio de la frontera en la orilla del mar en un punto de la costa que se denominaría Concordia..."

Queda claro que se desoyó que siendo el punto 266 el mismo Punto Concordia, goza de una doble naturaleza que el derecho la asume como única e indivisible, es decir, que es al mismo tiempo que el último punto del litoral peruano, el punto de la costa donde se inicia la frontera terrestre entre ambos países. El punto de base no solo es un punto que mide la proyección del Estado costero hacia su límite exterior en el mar hasta las 200 millas o los espacios marítimos comprendidos hasta esta distancia. En tanto es punto que está determinado en la tierra y en el mar al mismo tiempo, por su doble circunstancia de naturaleza técnico-jurídica, es decir, no es mar ni tampoco tierra, sino mar y tierra al mismo tiempo, el punto de base en la orilla del mar que no necesariamente debe ser inicio de límite marítimo, siempre será punto de inicio de frontera terrestre.

Esa es la razón, entonces, por la cual como Punto Concordia figura en el Tratado de 1929, identificando como punto en la costa en la orilla del mar donde se inicia la frontera terrestre entre Perú y Chile. Lo que debió decir la modificación es que el punto de base 266 seguía siendo el último punto del litoral peruano pues no porque la nueva frontera marítima entre ambos países establecida por la Corte al

norte del punto 266, es decir, en la intersección de la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 con la bajamar, siempre en la orilla del mar, vamos a dejar de tener costa y litoral en el tramo comprendido entre el punto de inicio de la frontera marítima y el punto de inicio de la frontera terrestre.

Mirarlo de esa manera ha sido también un error. Esa distancia ha creado la denominada costa seca. Pero, ni siquiera la costa seca significa que no tengamos costa o litoral. Debemos comprender con sensatez jurídica que ya no tengamos mar en esa distancia –por eso se denomina costa seca–, pero mantenemos intacta la costa y seca. Mal hemos hecho, entonces, en prescindir de ese punto dando pie también a que el propio ministro de Relaciones Exteriores chileno, Heraldo Muñoz, llegue a sostener que:

"...en ninguna parte de la sentencia de la Corte del 27 de enero del presente año, se establece que el Perú tiene costa seca en territorio chileno, al sur del límite marítimo..."

En la construcción hermenéutica se encuentra una explicación a la costa seca y la realidad de su existencia se apoya en la ficción jurídica que resuelve las cuestiones de hecho o de naturaleza *sui generis* de la misma realidad. Esta es una práctica a la cual los jueces siempre acuden en sus decisiones judiciales que son totalmente de puro derecho, aunque a algunos positivistas no les agrade.

Lo anterior explica, entonces, por qué la distancia de costa seca existente entre los puntos referidos ha creado un límite que no se ha tomado en cuenta y que el canciller Muñoz, sin inmutarse, negó su existencia. Me refiero al límite entre la costa peruana sin mar, lo que en otras palabras es el territorio físico peruano, y el mar chileno con soberanía, por supuesto, únicamente marítima que ha obtenido este país por el fallo. En otras palabras, el punto de base 266 resultaba una garantía jurídica porque protegía al territorio peruano de cualquier acto soberano chileno en el mar pegado a la costa que pudiera afectar la nuestra que es soberanía absoluta en tierra. Como sabemos, el canciller de Chile lo negó como distancia de costa seca peruana y esta circunstancia la alertó en su oportunidad.



Desde que fuera emitida la sentencia por el Tribunal de La Haya hemos visto una única y recurrente conducta en el gobierno de Chile, en sus autoridades, en sus políticos. Uno de los más prolíficos, el diputado Tarud, está descartado de nuestro análisis por ser el suyo un discurso irrelevante para el derecho internacional. Pero esa conducta del Estado chileno la hemos visto en el expresidente Piñera, a quien ya me he referido anteriormente y que en todo momento y hasta el final de su mandato, como ya hemos visto, sostuvo que el límite marítimo comenzaba en el Hito N° 1 y que el triángulo terrestre era chileno. Tanto que llegó a enviar una nota diplomática de protesta por la publicación de una infografía peruana que denotaba –como era lógico- el triángulo terrestre del Perú.

La presidenta Michelle Bachelet, desde que asumió el mando por segunda vez, en marzo de 2015, no ha tenido un pronunciamiento directo. Es verdad que tienen el frente Bolivia en La Haya que los ocupa por lo menos en lo inmediato y hasta el final del juicio principal que deberá reiniciarse en julio de 2016 con la presentación de la Contramemoria chilena y esa puede ser parte de la explicación, pero en todo caso las declaraciones de Muñoz en su calidad de canciller ya son un punto de quiebre porque comportan responsabilidad internacional; sin embargo, no resulta difícil suponer cuál podría ser el plan de Chile, en el futuro.

La astucia chilena para lograr inducirnos a eliminar el punto 266 de la ley de líneas de base habría sido preparar el terreno para activar el mecanismo establecido en el Artículo Duodécimo del Tratado de Lima de 1929 y que está referido a la participación de Estados Unidos de América en calidad de árbitro como ya he desarrollado precedentemente. A la nota diplomática chilena remitida a Lima por el expresidente Piñera al final de su gobierno, el Perú contestó con otra que sin darnos cuenta está construyendo la controversia que la estrategia chilena busca sustanciar para llevarnos al arbitraje.

Por eso, es muy importante que el Perú no ensanche aún el asunto planteando la posibilidad del referido arbitraje como algunas voces soltaron en la opinión pública. Para el Perú no existe ninguna controversia, pues el Tratado de Lima como el fallo

de la Corte, que fue marítimo, son extraordinariamente claros. No creemos lo que no existe. Como he referido líneas arriba, si en algún momento se va al arbitraje será Chile el que lo promueva y nunca el Perú; además, hemos dicho reiteradamente que estamos concluyendo una larga etapa republicana de mantener una política exterior signada por los asuntos de fronteras, sean terrestres o marítimas, mal haríamos, entonces, en ampliar el escenario a una controversia que –repito- no existe.

Chile se ha percatado de nuestra vulnerabilidad, pues sabe que al eliminar el punto 266 de nuestra ley hemos negado indirectamente el Punto Concordia, pues jurídicamente no podemos separar la doble naturaleza de un mismo punto que se denomina de dos maneras distintas. El razonamiento jurídico no lo resiste. Lo que propuse en su momento y que también expliqué a dos Congresistas que fueron a verme a mi despacho en la Facultad de Derecho, Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Tecnológica del Perú, fue referir en la modificación de la ley que el punto 266 debió seguir siendo el punto final del litoral peruano, siempre en la costa, y que siendo coincidentemente el mismo punto Concordia tomaría esta denominación y en segundo lugar, este punto 266 como Concordia se debía leer únicamente como el punto inicial de la frontera terrestre entre Perú y Chile, así solventábamos la preocupación chilena dejando muy claro que el punto 266 es diferente del punto de inicio del límite marítimo fijado más al norte por la Corte.

En cuanto a la aprobación de la modificación de la cartografía del sector sur del límite exterior del Mar de Grau, esta ha sido, a mi juicio, relevantemente política. No ha prevalecido el espíritu técnico-jurídico que corresponde a un instrumento de esta naturaleza. Destacar un submapa exclusivamente para referir el punto terrestre Concordia no es una práctica habitual en las cartografías marítimas y ello está reconocido en el derecho internacional de la delimitación marítima, en el derecho marítimo internacional y en los usos y costumbres de la navegación marítima internacional.

En las palabras del presidente Ollanta Humala, paradójicamente a lo esperado, ha prevalecido más



el asunto de la delimitación terrestre antes que el sentido natural y estricto de publicar una cartografía marítima. Para Humala fue más relevante decir:

“...el inicio de la frontera terrestre entre Chile y el Perú es el punto Concordia, no hay otro...”

que hacer saber al mundo que el mapa es una consecuencia del proceso de implementación de la sentencia del 27 de enero de 2014, cuyo trabajo sustantivo culminó el 25 de marzo de ese año con la ubicación exacta del punto de delimitación marítima entre ambos países, conforme el límite marítimo establecido por la propia Corte. Perú y Chile firmaron el acta correspondiente aquí en Lima, como ya lo he referido.

La Corte refirió en su sentencia, de manera expresa, que la tarea de las Partes era ubicar las coordenadas geográficas del límite marítimo. No dijo nunca nada respecto de referir las de carácter terrestre. La insistencia presidencial seguramente fue sugerida por sus asesores que no tienen convicción en las enormes fortalezas que se derivan del propio fallo de la Corte Internacional de Justicia. Los asesores pensando en aquietar los ánimos en Tacna –por esos días era inminente la celebración patriótica en la ciudad con conmemoraciones sustantivas ligadas a la soberanía territorial luego de su reincorporación al seno de la Patria- y también para “contentar” a la voces de instituciones y especialistas que hicieron saber en su oportunidad su oposición a la modificación de la ley de líneas de base al advertir la gravedad de lo que se iba a consumar, cuando de manera hasta ahora incomprendible se eliminó el punto de base 266 al que con tanto esfuerzo llegamos a establecer el 3 de noviembre del 2005 al aprobarse la Ley de Líneas de Base del Dominio Marítimo o Ley 28621.

Debo insistir que, de acuerdo al objeto central de las cartografías marítimas, éstas buscan establecer de manera matemática el límite exterior del Estado costero. Este límite se mide desde la orilla del mar, allí donde está fijada la línea de base desde donde se proyecta el dominio marítimo del Estado y su distancia no puede exceder las 200 millas conforme al Derecho del Mar consagrado en la Convención

de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar de 1982. El límite exterior se determina en dirección mar adentro, nunca hay límite exterior lateral o adyacente. En otras palabras, hacia el costado sur lo que existe es delimitación marítima y eso sí es lo relevante en el mapa y que por supuesto sí figura en la cartografía, pues ahora se ha precisado el punto de inicio de la frontera marítima (PIFM o punto 265-A), que antes no existía y que es el punto de intersección entre la proyección del paralelo que pasa por el Hito N° 1 y la bajamar, siempre en la orilla del mar. El límite exterior, entonces, se consigue en dirección hacia el horizonte, aquella línea que podemos graficar imaginariamente cuando proyectamos nuestra mirada hacia el mar y vemos cómo divide el océano del cielo. Por tanto, el límite exterior mide la distancia exacta hasta dónde es que el estado costero conserva para sí su soberanía marítima –repito-, siempre desde la orilla del mar, único lugar donde podemos encontrar las líneas y/o puntos de base. Su único objeto es proyectar hacia el mar hasta dónde es que el estado costero puede explotar los recursos vivos (peces) y no vivos (minerales) teniendo en cuenta el perfil de la costa, siempre hasta las 200 millas.

Entonces, ¿Cuál fue el propósito de destacar el punto de inicio de la frontera terrestre en una cartografía marítima? Hicimos las cosas al revés. La Corte Internacional de Justicia ha sido sumamente cuidadosa en no referirse a nada que tenga que ver con el límite terrestre y en su fallo expresamente lo dijo. El tribunal de La Haya se distancia claramente de este carácter y relievá que su trabajo es resolver una controversia marítima al señalar que:

“La tarea que tiene la Corte es la de determinar si las partes acordaron un punto de partida de la frontera marítima” y agrega más *“La competencia de la Corte para conocer este asunto, la frontera marítima, no tiene duda alguna”*.

Por qué razón, entonces, hemos insistido en un asunto que no fue invocado por el Perú. Algo más. Tengamos siempre presente que la Corte nunca jamás ha cuestionado la existencia del Punto Concordia como punto de inicio de la delimitación terrestre entre Perú y Chile. En realidad nunca podría haber-



lo hecho pues está literal y nominalmente referido en el Tratado de 1929, cuyo Artículo Segundo así lo prescribe. Más claro que eso nada. Referir el Punto Concordia, que es un punto de delimitación de frontera terrestre, sí da pie para que la otra parte formule protesta como ya ha sucedido y lo único que hacemos es allanarle el camino a Chile en su propósito de consumar una controversia donde no existe.

Si hubiéramos referido en el mapa cartográfico el punto 266, lamentablemente ya eliminado en la ley de líneas de base, Chile nada hubiera podido hacer jurídicamente porque recordemos que el punto 266 era un punto de base del derecho nacional o interno y nada que sea creado en el derecho intraestatal por regla elemental del derecho puede producir una afectación a terceros Estados.

En su momento nuestra Cancillería ha sentido la referida presión de las instituciones patrióticas y de los entendidos, y en su desesperación creyó la tesis de *“aquellos que abunda no hace daño”* y bien que daño es lo que produjo al convencer al presidente de la República de un impacto político que no consiguió al incorporar el Punto Concordia que es terrestre en una cartografía marítima.

Chile ya cuenta con nuevos elementos desde el error peruano para seguir construyendo frenéticamente toda su aspiración para llevarnos al mecanismo del arbitraje. Controversia que buscan sustanciar, entonces, mecanismo que activarán y se amparan en el propio Tratado de Lima. El expediente chileno se va abultando hacia este objetivo, no lo perdamos de vista. Recordemos que apenas publicada la cartografía, la cancillería chilena salió al frente para sostener que:

“... (en la Carta)...se abordan materias que exceden lo dispuesto en el fallo...” y más todavía, que “...hace expresa reserva en lo que atañe al punto final de la frontera terrestre entre ambos países...”.

Chile estaría buscando para el futuro la idea de que el Perú no está actuando con buena fe y allí sí debemos tener mucho cuidado pues la buena fe, a la que ya me he referido línea arriba, refiere direc-

tamente a la conducta internacional de un Estado y revela sus intenciones. Las nuestras son de buena fe, por supuesto, pero no vaya serlo, hay que parecerlo, y en derecho eso es clave en las construcciones hermenéuticas que se forma el árbitro para la hora de determinar sus sentencias o laudos.

Ante la eventualidad de un arbitraje y aún contando el Perú a su favor con una expresa mención al Punto Concordia como límite terrestre en el propio Tratado de 1929, el árbitro que es el presidente de los Estados Unidos de América, cuyo derecho está forjado en el sistema jurídico del Common Law, donde los presupuestos de la *bona fide* son extraordinariamente apreciados en las resoluciones de las controversias, sería un nuevo obstáculo que tendríamos que afrontar si acaso, finalmente, terminamos llevados de la mano por Chile al arbitraje.

Se trataría de una situación completamente distinta al mecanismo de solución pacífica de controversias jurisdiccional que es la CIJ, que tiene en su estatuto y reglamento normas sustantivas y adjetivas acerca del modus operandi para resolver las controversias. Hasta en la Ley de las XII Tablas que siguió al dominante derecho romano justiniano había claramente un reglamentado de procedimientos en el cual los magistrados imponían pactos entre las partes que se obligaban voluntariamente a someterse al arbitraje; sin embargo, lo anterior no existe en el Tratado de 1929. Eso significa que estaríamos frente a un arbitraje político lejos de lo que muchos puedan hasta ahora creer, pues en el caso del arbitraje, que es un medio de solución pacífica de controversias voluntario, no es así.

Si uno revisa el texto completo del Tratado de 1929, no encontrará más que el propio artículo Duodécimo como único marco para resolver una controversia. Lo diré de otra manera. No hay reglas jurídicas procesales de nada para el arbitraje. El árbitro debe decidir de acuerdo al derecho internacional, pero las partes pueden autorizarlo para decidir el litigio *ex aequo et bono*, es decir, con arreglo a la equidad. Este sí sería un escenario sombrío pues el árbitro que decide *ex aequo et bono*, puede apartarse del Derecho *estricto sensu* si éste le pareciera contrario a la equidad *infra legem*, es decir, aque-



lla que se encuentra dentro de la norma, que es el propio Tratado de 1929. En ese caso, el árbitro –no perdamos de vista que es el presidente de los Estados Unidos de América-, que está llamado a decidir conforme al derecho internacional, debe aplicar las normas de derecho que considere pertinentes aunque el Perú y Chile durante todo el proceso arbitral no las invoquen expresamente.

En esos casos, el árbitro se refugia en el principio *jura novit curia* que significa que éste conoce el Derecho o lo que en buena cuenta puede leerse como una ventana abierta a su mejor criterio y aquí ya no estoy valiéndome de una categoría jurídica sino, como lo podrá deducir, esencialmente política que es lo que no se está viendo prospectivamente; además, tengamos presente que el contexto en que surge este mecanismo compromisario para el Perú y Chile, en el Tratado de 1929, tiene, en primer lugar, al régimen del Tribunal Permanente de La Haya previsto por las Convenciones de 1899 y de 1907, en las que quedó consagrado que el procedimiento está minuciosamente reglado por dichas Convenciones y que las partes tienen libertad para estipular cualquier otro; sin embargo –allí está lo preocupante-, se establece que si se designa como árbitro a un jefe de Estado, que es el caso del Tratado de Lima, el procedimiento arbitral debe ser determinado por éste que podría actuar por ese poder que le dan las partes con absoluta libertad, la que debe entenderse en las esferas política y jurídica.

De allí que no hay reglas de procedimiento hacia adentro, todas ellas tendrían que ser fijadas por el árbitro. No estamos, pues, en la misma circunstancia de forma ni de fondo para afrontar un problema –que no existe jurídicamente- como fue la controversia marítima que resolvimos en enero del 2014 en la Corte Internacional de Justicia.

El segundo contexto, que propició sin duda esta práctica de incorporar en la cláusula compromisaria el arbitraje en el Tratado de 1929, fue la Conferencia Internacional de Conciliación realizada en la ciudad de Washington, precisamente en el mismo año en que se firma el Tratado de Lima (1929), y que venía de otorgar carácter relevante al arbitraje en la

persona de los jefes de Estado como sucedió con el caso Hayes, cuyo laudo arbitral en 1878, correspondió al presidente de los Estados Unidos de América, Rutherford Hayes, que resolvió la cuestión de límites entre Argentina y Paraguay.

Si la connotación del arbitraje –dado el carácter peculiar del árbitro que es la influyente figura del presidente de la nación más poderosa del planeta-, es política, entonces las cosas podrían ser complicadas por definición y aquí ya no estoy hablando de categorías únicamente jurídicas. Ahora bien, es verdad que el marco jurídico es el que debe prevalecer en las conclusiones de los árbitros y eso hace que el arbitraje se sujeté a derecho convirtiéndolo en un método jurídico pero también es verdad que existen condiciones bajo las cuales una de las partes puede rechazar las conclusiones que impone un árbitro y eso no lo estaríamos considerando en nuestra nube de utopías e inexactitudes.

Como he referido reiteradamente en este ensayo, Chile últimamente ha estado construyendo la tesis de que el Punto Concordia, que es el inicio del límite terrestre con Perú, ni siquiera existe y por esa razón ha reaccionado febrilmente enviando hasta 5 notas diplomáticas en menos de 3 semanas en los últimos tiempos, es decir, Chile se ha querido aprovechar del hecho de que no existe una ubicación exacta del Punto Concordia en la orilla del mar para construir la controversia. El Perú, sin darse cuenta –aunque lo advertí casi de manera solitaria-, contribuyó a la tesis que silenciosamente estaba armando Chile cuando eliminó el punto de base 266 de la Ley N° 28621, dada durante el gobierno de Alejandro Toledo, que era el mismo punto Concordia nada más que como punto de base 266 y siendo ley nacional sí le habíamos incorporado coordenadas geográficas. Eso era potenciar como valor agregado una situación localizada como vulnerable en el pasado por la ausencia de ubicación exacta con coordenadas geográficas.

Más allá de que la creación del distrito La Yarada-Los Palos, es un acto de plena soberanía y de derecho interno, al establecer que la frontera sur de este distrito tacneño es el límite internacional con Chile en el Punto Concordia conforme el Tratado de



1929, lo que hemos hecho es un proceso sutil de corrección al resucitar al mismo punto de base 266 eliminado desde otra ley nacional y que es el Punto Concordia consagrado en el Tratado de 1929. Eso está bien pero está tan cantado en su propósito que ya hemos visto el tamaño de la reacción chilena.

Lo que debemos hacer es tener una clarísima política de frontera sobre nuestro triángulo terrestre y en general sobre nuestra zona de frontera. Me preocupa la ausencia de una visión holística del asunto. Sino veamos *contrario sensu* como Chile pretende expropiar el terreno “El Chinchorro”, propiedad privada del Estado peruano, aduciendo que limita el crecimiento de Arica y que además está en completo abandono y hasta lanzan la idea de canjearlo por el triángulo terrestre, algo que por supuesto linda entre lo absurdo y la incongruencia.

No olvidemos que todo “El Chinchorro” que tiene 120,550.18m² y el “Chinchorrito” de 1,344.48m² –recuerde que fue dividido antojadizamente por la autoridad chilena que determinó que fuera atravesado por una carretera- están totalmente cercados desde 1996. Es verdad que no tiene uso pero eso es distinto a que esté abandonado y esa diferencia jurídica es sustantiva; además, pagamos religiosamente la alta suma de impuestos prediales de 50,000 dólares al año pero hay que hacerlo porque esos terrenos son propiedad privada del Estado peruano y gozan de todos los derechos de propiedad consagrados en la Constitución de Chile, pero sobretodo están protegidos por art. 7º del Tratado de 1929 que consagra que ambos gobiernos

“...respetarán los derechos privados legalmente adquiridos en los territorios que quedan bajo sus respectivas soberanías”,

de manera que dichos terrenos gozan del manto protector de un tratado bilateral, que es superior al derecho chileno. Contamos también con otras propiedades en Arica, que son la “Casa Bolognesi”, donde conmemoramos el “Día de la Respuesta”, recordando a los caídos en la Batalla de Arica, y la “Casa Yanulaque”, adquirida por el Perú –hoy nuestro Consulado- para solventar el plebiscito que nunca se hizo sobre Tacna y Arica.

Está bien darle vida a “El Chinchorro” pero hay que hacerlo pronto, ya hemos esperado muchos años, y debe hacerse conectado al ferrocarril, también en desuso, haciéndolo productivo. Una cuestión de fondo es que Chile no ha entendido el alcance del referido art. 7º y por eso tuvimos que esperar 70 años hasta que en 1999 firmamos el Acta de Lima que por su mala negociación al otorgar un nivel de carga ínfimo, el ferrocarril, el malecón y la estación de aduanas se volvieron improductivos para el Perú. Solamente una política de fronteras vivas que otorgue un potencial a la zona de frontera con Chile, al propio distrito La Yarada-Los Palos, y hasta al área del triángulo terrestre, serán una expresión de nuestros intereses históricos en los espacios sagrados de nuestra soberanía nacional y a lo que nuestra clase política, a la que ya me he referido, deberá atender con prioridad y firmeza.

REFLEXIÓN FINAL

La lección más importante para forjar una relación vecinal exitosa es promover la confianza. La confianza se construye y cuesta mucho sobre todo si el pasado ha sido doloroso como sucedió con la guerra del Pacífico que nos enfrentó a Chile, a fines del siglo XIX, o el espionaje que nos hicieron en los primeros meses de 2015 y sobre el cual, en un gran esfuerzo de elevación, el Perú decidió voltear la página.

El triángulo terrestre no debe ser óbice para nuestra relación vecinal; sin embargo, que lo sea o no dependerá exclusivamente del Perú y Chile, de sus autoridades y de sus pueblos. Una expresión racional del sentido ontológico de la tolerancia para la elevación debe comprender que no es posible construir únicamente en nuestro suelo un parque que incluya un monumento de la paz, porque, para que lo sea y cobre el verdadero sentido de su carácter bilateral, tendría que comprender un área en el territorio chileno semejante al de nuestro triángulo terrestre. Todo dependerá de buena voluntad y de buena fe, presupuestos sin los cuales es difícil construir una relación bilateral alturada, abierta y responsable, siempre pensando en nuestros pueblos, en sus intereses nacionales que, finalmente, es lo más relevante. ☒

BATALLA DE INGLATERRA: EFICIENCIA DEL TARGETING DE LA LUFTWAFFE



El presente artículo hace un análisis de la eficiencia del proceso de selección de blancos militares que efectuó la “Luftwaffe” contra la “Royal Air Force” (RAF) durante la “Batalla de Inglaterra”, librada sobre el sur de Inglaterra, de Julio a Octubre de 1940; dicho análisis emplea el enfoque del “Targeting”.



**Comandante FAP
Nelson Suárez Alayza**

Oficial egresado de la EOFAP, en 1995, con la especialidad de piloto militar, obteniendo la calificación de piloto de caza en 1997. Ha servido operativamente en el Grupo Aéreo N° 7-Piura, Grupo Aéreo N° 6-Chiclayo, Grupo Aéreo N° 4-Arequipa y Grupo Aéreo N° 11- Talara, desempeñando cargos como jefe de instrucción, jefe táctico, jefe de operaciones y comandante de escuadrón aéreo en diferentes unidades de combate de la fuerza aérea. Asimismo, ha ocupado el cargo de segundo comandante del Grupo Aéreo N° 6, unidad que emplea el avión MIG-29SMP. Ha volado aviones Cessna T-41, Embraer T-27, Korean KT-1P, Aermacchi MB-339, Cessna A-37B/M y MIG-29SMP. Ha asistido a ejercicios y entrenamientos independientes, conjuntos y combinados como Maple Flag- Canadá, ESFA-Argentina, Panamax-USA y en la Federación Rusa. El año 2015 obtuvo el primer puesto general en el Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas del Perú. Actualmente ocupa el cargo de sub-director de la Escuela de Formación de Pilotos N° 51, en la Base Aérea de Pisco.

LA BATALLA DE INGLATERRA EN EL ENTORNO DE LA II GUERRA MUNDIAL

Alemania invadió Polonia el 01-09-39, y el primer ministro inglés anunció al pueblo inglés el día 03-09-39, que el Rey declaraba la guerra a Alemania, en concordancia con los pactos vigentes entre Inglaterra y Polonia.

Alemania estaba haciendo uso de la “Blitzkrieg” o “Guerra Relámpago”, la cual era la nueva estrategia que se basaba en el empleo conjunto del ejército con capacidad blindada altamente móvil y la aviación, la cual apoyaba estrechamente a la maniobra del ejército, por lo que la “Luftwaffe” fue preparada para este fin (el apoyo aéreo cercano); esta nueva estrategia causó que en un mes fueran derrotadas las fuerzas armadas de Polonia, posteriormente, entre marzo y mayo de 1940, el ejército alemán atacó y ocupó Dinamarca, Noruega, Luxemburgo, Bélgica, Holanda y, finalmente, Francia.

El 22-06-40, Francia se rinde ante Alemania por lo que Hitler tenía como único enemigo de importancia a Inglaterra, esto lo hace suponer que los ingleses al verse solos buscarían la paz a través de un tratado; sin embargo,



Pilotos de caza alemanes en algún lugar al norte de Francia, tomando un descanso en Mayo de 1940.



a pesar del revés de su ejército en Dunkerque y con la Royal Navy (RN) disponiendo de todas sus capacidades, Inglaterra tomó la decisión de enfrentar a los alemanes. Ante esta situación y como prioridad para Churchill, dispuso que se planeara la defensa de Gran Bretaña, principalmente ante una amenaza aérea, para lo cual se dieron órdenes de implementar el dispositivo de emisión de ondas electromagnéticas conocido como "Radar".

El planeamiento hecho por alemanes tenía como estado final la rendición de Inglaterra mediante la ocupación militar de su territorio, que incluía Londres, esta ocupación demandaba que se realice un desembarco en el Sur de Inglaterra con fuerzas del ejército suficientes para la conquista; sin embargo, la marina alemana no garantizaba el cruce del Canal de la Mancha libre de riesgos, ya que sabía de su inferioridad ante la Royal Navy, por lo tanto, la marina alemana exigía que se debía tener alejada a la Royal Navy del canal y la única manera de alejarlos era amenazarlos desde el aire con la "Luftwaffe".

Para este fin, la "Luftwaffe" necesitaba obtener la superioridad aérea con el fin de que sus aviones de ataque a superficie puedan operar libremente. Esto demandaba que se tenga que neutralizar a la Royal Air Force (RAF), que sería una amenaza no solo para los aviones sino para la marina alemana. La obtención de la superioridad aérea por la "Luftwaffe" fue planificada detalladamente y este proceso arrojó que

se debían afectar determinados blancos u objetivos militares en Inglaterra, esta determinación de blancos actualmente se denomina proceso de "targeting".

Finalmente, a pesar de su superioridad relativa inicial frente a la RAF, después de cuatro meses de operaciones, la "Luftwaffe" no pudo cumplir su misión, decidiendo el alto mando alemán posponer la invasión inicialmente y luego cancelarla debido a los resultados frente a Rusia.

ENTENDIENDO EL "TARGETING"

Dentro del proceso de planeamiento, el cual busca poder cumplir la misión asignada, se tiene que determinar detalladamente todo lo relacionado a los blancos militares a afectar, ya que estos hacen tangibles la estrategia y concepción militar en la aplicación de medios cinéticos y no cinéticos sobre dichos blancos, dicha determinación busca efectos que contribuyan a alcanzar la misión asignada. Este proceso de determinación de blancos, hecho de manera ordenada, metodológica y en forma holística, que busca efectos sobre el enemigo en base a las capacidades y medios que se disponen, es denominado "targeting".

Entender el "targeting" es importante debido a que es donde finalmente se van a emplear las capacidades disponibles, sea de manera independiente o conjunta, por lo tanto es más



Un comandante de escuadrón se dirige a sus pilotos, al fondo se aprecia un JU-87 "Stuka", el cual fue muy útil cuando había superioridad aérea.



que una selección de blancos para su destrucción o afectación física. Se consideran como blancos: áreas, instalaciones, fuerzas, individuos o grupos identificados susceptibles a la aplicación de medios militares; dichos blancos están relacionados con todos los niveles de planeamiento: el estratégico, el operacional y el táctico.

EL PROCESO DE “TARGETING”

Dicho proceso contiene los siguientes 6 pasos:

- a. Orientación, objetivos e intención del Comandante.

Este es el paso más importante del proceso de “targeting”, porque reúne todas las guías a nivel estratégico operacional en una síntesis de factores y hechos importantes para la situación actual, y establece el rumbo para el proceso; en este paso es muy importante la determinación correcta del centro de gravedad, lo que permitirá un enfoque acertado del “targeting”.

- b. Determinación, investigación, validación, nominación y priorización del blanco.

Este paso contiene el examen y análisis de los potenciales blancos, lo que permitirá determinar el tipo y duración de la acción que se debe ejercer en cada uno de ellos para crear los efectos deseados. La investigación del “targeting” reúne la inteligencia disponible para verificar la fidelidad de la información y el análisis empleado para determinar los blancos. La validación de blancos determina si un blanco cumple con la Ley de los Conflictos Armados (LOAC) y las Reglas de Enfrentamiento (ROE), finalmente se prioriza todos los blancos de interés ubicándolos en una lista integrada y priorizada de blancos, que se entrega al Comandante para su aprobación.

- c. Análisis de capacidades.

Esta parte del proceso de “targeting” analiza las capacidades disponibles de las fuerzas propias versus los efectos deseados sobre un blanco, para determinar las opciones disponibles que tiene el comandante en la posible afectación de dichos blancos y cómo sincronizar dichas capacidades para su empleo.

- d. Decisión del Comandante y asignación de medios.

Una vez que el Comandante ha aprobado la lista

priorizada de blancos y analizado las capacidades disponibles, el Estado Mayor (EM) prepara los documentos respectivos para que sean incluidos en el planeamiento táctico; en este punto, se asignan a cada unidad táctica o componente los blancos de acuerdo a la sincronización de capacidades y su disponibilidad.

- e. Planificación de la misión y ejecución de la misión.

Una vez que se ha confeccionado el plan de operaciones, las unidades tácticas o componentes que han recibido dichas tareas realizan la planificación detallada para la ejecución y cumplimiento de la misión que incluye los blancos por afectar.

- f. Evaluación.

Esta fase evalúa la efectividad de las operaciones a través de los efectos producidos sobre los blancos mediante el reconocimiento por cualquier medio disponible, lo cual permite corregir o mejorar la estrategia, así como prever situaciones no esperadas en el comportamiento del adversario.

EL PROCESO DE “TARGETING” EN LA BATALLA DE INGLATERRA

Para llegar a conclusiones de valor con respecto al proceso en este hecho histórico, nos hacemos la siguiente pregunta:

¿Cuál fue la eficiencia del proceso de selección de blancos de la “Luftwaffe” para cumplir con la misión asignada?

Los resultados de la batalla pueden haberse debido a muchos factores; sin embargo, uno de los principales fue la eficiencia en el proceso de selección de blancos por parte de la “Luftwaffe”; y, para contestar la pregunta hecha se va analizar dicha selección desde un enfoque del concepto actual del “targeting”.

- a. Orientación, objetivos e intención del Comandante.

La directiva final emitida por Hitler recibió el nombre de “León Marino” y el alto mando alemán la conceptualizó como una ocupación militar posterior



a un desembarco sorpresa entre Calais y Dover, para lo cual se especificaba que era imperativo obtener la superioridad aérea, por lo que la primera fase de la campaña sería la ofensiva aérea, la segunda fase era para establecer una cabeza de playa y poder empezar con el cruce y desembarco de la fuerza invasora. La última fase sería la conquista y ocupación del territorio inglés que incluía Londres.

Por lo tanto, la “Luftwaffe” recibió como misión la obtención de la superioridad aérea mediante la destrucción de la RAF en el menor tiempo posible, la directiva fijaba que todo debería estar listo para que el 15-08-40 se produzca la invasión; sin embargo, el Estado Mayor percibió en el proceso de planeamiento muchos riesgos que dieron a notar la complejidad de la operación, debido principalmente al alcance de sus aviones, a pesar de esto, el comandante de la “Luftwaffe”, Goering, afirmó ante Hitler que en cuatro días él destruiría a la RAF.

En esta parte inicial del proceso, la orientación que recibió la “Luftwaffe” fue que era una condición imperante la obtención de la superioridad aérea, ante lo cual se identificó como centro de gravedad el sistema de defensa aérea de Inglaterra (operado por la RAF), por lo que puede concluir que la “Luftwaffe” recibió una orientación bien definida en este primer paso; sin embargo, hubo algunos hechos que indicaban la falta de consistencia en el planeamiento al no dimensionar un empleo operacional de la aviación para la obtención del control del espacio aéreo con medios diseñados para combates cercanos. Este proceso del “targeting” fue parcialmente eficiente.

b. Determinación, investigación, validación, nominación y priorización de los blancos.

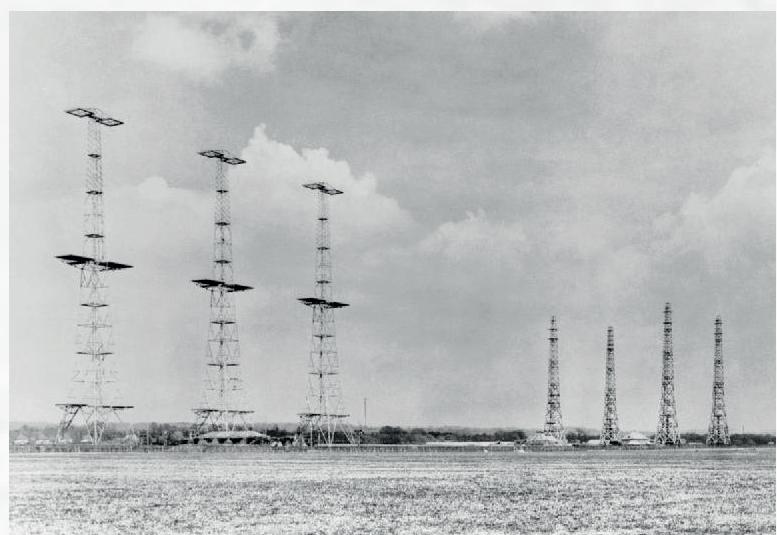
Con la orientación recibida, empieza la determinación e investigación de los blancos, para lo cual es necesario disponer de un sistema de inteligencia eficiente, lo cual fue un problema para la “Luftwaffe”. La inteligencia alemana que hizo la apreciación de las capacidades aéreas de Inglaterra no estuvo a la altura de las circunstancias, esto originó que la “Luftwaffe” reciba una información superficial, subvaluando lo que disponía Gran Bretaña como

sistema de defensa aérea, descuidando entre otras cosas, las capacidades del radar y el sistema de guiado de los cazas interceptores; lo cual hubiera simplificado el camino para lograr los efectos deseados.

El centro de gravedad que determinó la “Luftwaffe”, fue el sistema de defensa aérea de la RAF, el cual tenía como requerimientos críticos el sistema de vigilancia y observación (radares), los aviones de caza (“Hurricanes” y “Spitfires”), aeródromos, sistema C2 y la fabricación aeronáutica.

El sistema de vigilancia y observación estaba compuesto por una extensa red de radares (51 aprox.) y casi 30,000 observadores aéreos, por lo que toda la costa del litoral Este y Sur de Inglaterra estaba vigilado; dichos radares por sus características físicas, solo podían ser afectados con ataques aéreos en picado debido a la precisión que se necesitaba para afectarlos.

Estos radares y observadores brindaban información cuando los aviones alemanes se aproximaban a la isla, dicha información era procesada por el mando de cazas de la RAF, quienes a través de los puestos de guiados de interceptación, controlaban a los cazas, por lo que estos puestos y los radares eran la columna vertebral del sistema de defensa aérea.



Antenas de radar de largo alcance, ubicadas en Sussex al Sureste de Inglaterra. Estos blancos eran muy difíciles de neutralizar, por lo que era necesario ataques en picado, los cuales eran más precisos.



Los aviones de caza de la RAF que tuvieron más importancia para la defensa aérea fueron los "Hawker Hurricane" y los "Supermarine Spitfire", la RAF para el inicio de la batalla tuvo aproximadamente 660 aviones de caza operativos y 1,250 pilotos, los cuales como blancos fueron bien seleccionados quedando por definir como afectarlos. Con respecto a los aeródromos, la RAF disponía de aproximadamente 10 aeródromos principales y otros 10 alternos al Sur de Inglaterra para la operación de cazas, dichos aeródromos estaban constituidos por pistas de aterrizaje de material afirmado, lo que favorecía su rápida recuperación en caso de daños, asimismo, su cercanía a los bosques permitía la dispersión y camuflaje de los aviones asignados, negando su fácil identificación desde el aire.

El sistema de defensa aérea, para procesar toda la información necesitaba de nodos y centrales de comunicación con la cadena de radares y de los casi 30,000 observadores aéreos. Estas centrales no fueron determinadas y analizadas por la inteligencia alemana como blancos posibles, por lo que nunca fueron afectadas. Asimismo, la fabricación aeronáutica inglesa había tomado sus previsiones, creando sistemas redundantes de producción y sus instalaciones fueron ubicadas en el centro de Inglaterra; a pesar de que los alemanes ubicaron, analizaron y afectaron muchas instalaciones, la producción de aviones no se vio interrumpida.

Con respecto a la validación, Alemania no impuso alguna limitación o restricción a sus fuerzas para ser considerada en los blancos, debido a que no existían disposiciones legales o jurídicas de ese tipo en aquellos días.

Finalmente, con respecto a la nominación y priorización de blancos, la lista que formuló la "Luftwaffe" estuvo incompleta de acuerdo al centro de gravedad operacional, ya que se determinó así: los aviones de caza, las bases aéreas del Sur de Inglaterra, las antenas de radar de gran alcance ubicadas en la costa Sur y las fábricas de aviones en el interior del territorio; como se puede apreciar, no se consideraron como blancos los puestos de guiado de interceptación ubicados al Sur de Inglaterra y los nodos de colección de información

entre radares y observadores con el mando de cazas. Por otro lado, la "Luftwaffe" consideró como blancos a las ciudades y núcleos poblados de Inglaterra, los cuales no generan efectos que contribuyan a la misión.

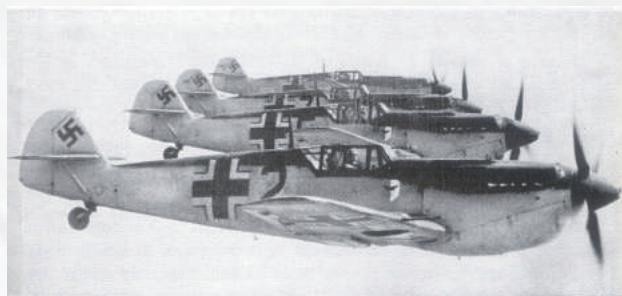
Podemos concluir que dicho paso del proceso fue ineficiente, debido principalmente a un pobre servicio de inteligencia, asimismo, no se consideraron blancos importantes dentro del sistema de defensa aérea y que soportaban el centro de gravedad, finalmente, se nominaron otros blancos que no contribuyan a la obtención de la superioridad aérea.

c. Análisis de capacidades.

Para poder afectar los blancos dentro del proceso de "targeting" las capacidades que dispuso la "Luftwaffe" fueron:

Capacidad de ataque a blancos de superficie, que estaba compuesta por tres tipos de bombarderos: El avión Dornier Do-17, el Heinkel He-111 y el Junkers Ju-88, los cuales por sus diseños no le permitían volar grandes distancias y tenían muy poca defensa contra el ataque de cazas;

Capacidad de enfrentamiento y protección, que contiene a la aviación de caza, para lo cual se disponía del monomotor Messerschmitt BF-109 y del bimotor Messerschmitt BF-110, quienes a pesar de sus excelentes prestaciones, no pudieron mantener la ventaja inicial que dispusieron, debido a su diseño que limitaba su radio de acción sobre Inglaterra por el combustible disponible. El BF-109, era un caza más veloz que los ingleses y su sistema



Vuelo en formación de cazas BF-109, los cuales fueron superiores a los cazas ingleses, pero tuvo en contra su alcance de vuelo, este avión sería la columna vertebral de la aviación de caza de la "Luftwaffe".



de inyección de combustible permitía que pueda operar sin restricciones de motor hasta alturas de 8,000 metros lo que le hacía superior a los rivales. La “Luftwaffe” logró disponer hasta 870 cazas operativos en el frente, por lo que estos eran la columna vertebral de dicha capacidad; sin embargo, su talón de Aquiles para esta campaña fue el alcance operacional, ya que disponía de aproximadamente 80 minutos de vuelo para una misión, de los cuales 60 eran empleados en ascender, cruzar el canal y retornar a sus bases, por lo que solo contaba con 20 minutos de vuelo para acciones tácticas en el mejor de los casos.

El BF-110 fue empleado exitosamente en los escenarios anteriores, pero al enfrentarse contra los cazas ingleses resultaba vulnerable, este caza pesado disponía de un potente poder de ataque aire-aire por lo que fue asignado principalmente como escolta de los bombarderos, sin embargo, necesitaba siempre de la cobertura de los BF-109. Cabe resaltar que la calidad de los pilotos alemanes era indiscutiblemente superior a la de los ingleses al inicio de la batalla debido a la experiencia acumulada.

Entre otros aviones que participaron limitadamente se encuentra el Junkers Ju-87 “Stuka”, avión de ataque en pique, el cual tuvo un gran éxito cuando había la superioridad aérea, pero frente a los cazas ingleses era muy vulnerable; también se utilizaron otros modelos que sirvieron para la capacidad de reconocimiento y vigilancia, pero eran



La tripulación de un Heinkel HE-111 observa el horizonte en busca de cazas ingleses, este bombardero fue el mejor que tuvo la “Luftwaffe”.

presa fácil de los cazas ingleses al incursionar en territorio enemigo.

Con respecto a la vigilancia del espacio aéreo, la “Luftwaffe” no contaba con radares o sensores que les permita alertar a los pilotos de las amenazas, asimismo, no se disponía de sistemas de navegación precisos que corrigieran las rutas de vuelos sobre Inglaterra, lo que ocasionaba dificultad en la adquisición de blancos y consumo ineficiente de combustible.

Como conclusión, la “Luftwaffe” disponía limitadamente de las capacidades requeridas para obtener la superioridad aérea y hubo un error conceptual de ejecutar una campaña del tipo estratégico y operacional, con capacidades diseñadas para un empleo táctico (“Blitzkrieg”), sin embargo, la experiencia y habilidad de sus pilotos permitió mitigar esta debilidad inicialmente, pero no fue sostenible en el tiempo. Este paso del proceso de “targeting” no fue eficiente por evaluar inadecuadamente las capacidades disponibles.

d. Decisión del Comandante y asignación de medios

Goering y su alto mando decidió lo siguiente para la “Luftwaffe”, en lo que respecta a la Batalla de Inglaterra:

Durante la fase I, se debía obtener la superioridad aérea sobre el Sur de Inglaterra; en la fase II, debería neutralizar a la RN y a la fuerza de bombarderos de la RAF que podían detener y amenazar la invasión; en la fase III, debería destruir la infraestructura naval de los británicos para no recibir apoyo por el mar; y, por último, con orden de Hitler, ejecutar incursiones aéreas de terror en ciudades de Inglaterra.

Para cumplir con dicha misión, se asignó tres flotas aéreas, totalizando 1,480 bombarderos, 980 cazas entre monomotores y bimotores, 140 aviones de reconocimiento y 1,450 pilotos aproximadamente, esto permite visualizar que si bien la decisión fue definida correctamente, estaba relacionada inadecuadamente con los blancos seleccionados por afectar, por otro lado, en cuanto a la asignación de medios desde un enfoque cuantitativo, la “Luftwaffe”



tuvo casi el doble de aviones en comparación con la RAF, pero esto no significó que existió la misma condición en cuanto a un enfoque cualitativo, debido a las capacidades de los aviones para este tipo de batalla. El paso de decisión del comandante y asignación de medios dentro del proceso del “targeting”, fue parcialmente eficiente.

e. Planificación de la misión y ejecución de la misión.

Para este paso es importante recordar que anteriormente la “Luftwaffe” había actuado como apoyo al ejército y no tenía la experiencia para realizar una campaña de ataque estratégico y operacional sobre la capacidad industrial o sobre el poder aéreo del enemigo. Las victorias que había conseguido fueron a base de acciones rápidas sobre los ejércitos del enemigo, esto originó que solo necesitaran aviones con corto radio de acción ya que sus blancos estaban relativamente cerca.

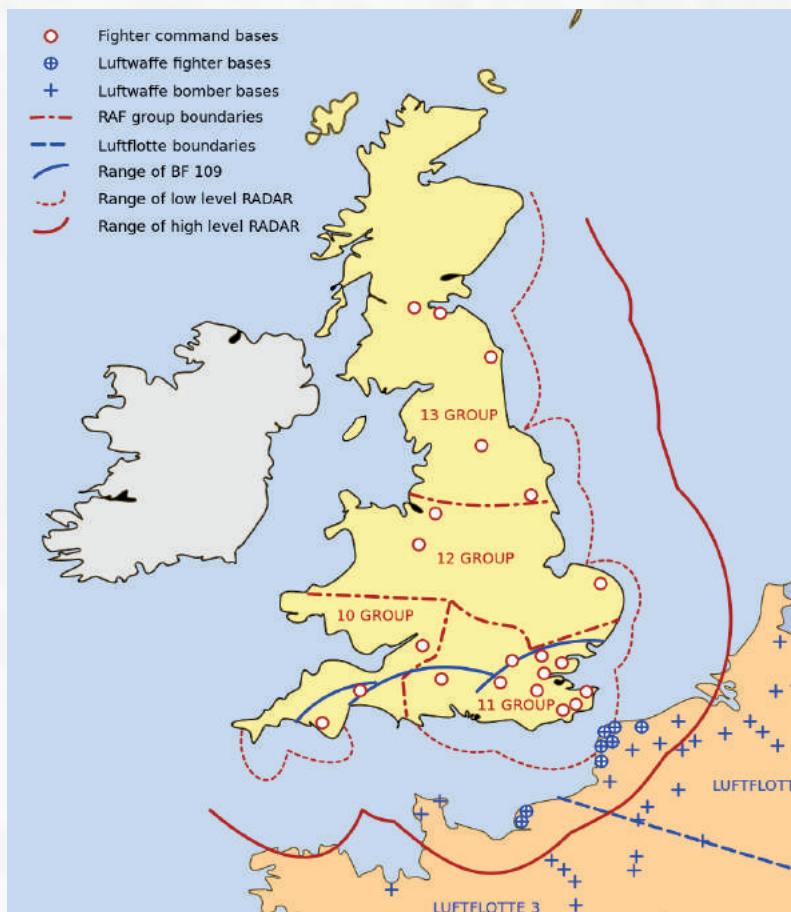
La Batalla de Inglaterra, de acuerdo a las operaciones efectuadas por la “Luftwaffe”, se puede dividir en los siguientes períodos de ejecución:

- 1º periodo: del 10-07 al 07-08-1940, cuyos blancos principales fueron los aviones de caza ingleses,
- 2º periodo: del 08-08 al 23-08-1940, cuyos blancos fueron el poder aéreo de Inglaterra (aviones, C2 de la RAF, bases aéreas y fábricas de aviones),
- 3º periodo: del 24-08 al 06-09-1940, enfocado a atacar fábricas, bases aéreas y al final ciudades industriales, y;
- 4º periodo: del 07-09 al 31-10-1940, cuyos blancos fueron las ciudades.

Sin embargo, las acciones de combate empezaron desde el 05-06-1940, cuando los cazas BF-109

alemanes sobrevolaban el Sur del territorio inglés con el fin de “engancharse” en combate con los cazas ingleses que salían a interceptar a los aviones alemanes de reconocimiento e inteligencia. Los pilotos de BF-109 le denominaron a estas misiones “caza libre”, ya que podían maniobrar y operar a su antojo contra los ingleses debido a que tenían varias ventajas que incluían la experiencia de combate, el sistema de inyección de combustible al motor y la más importante que fue la de las tácticas de empleo de cazas que eran más versátiles y actualizadas que la RAF, debido a la experiencia conseguida.

En este periodo no incluido como parte de la Batalla de Inglaterra, si bien se estaba afectando a los blancos seleccionados (los aviones de caza ingleses), los alemanes también sufrieron derribos, por lo que empezó un lento proceso de desgaste, asimismo los éxitos iniciales se debieron a que



Dispositivo de ataque de la “Luftwaffe” y de defensa de la RAF en Junio 1940 para la batalla de Inglaterra.



los alemanes combatían relativamente cerca y no tenían problemas de combustible.

El primer periodo e inicio oficial de la batalla, se da el 10-07-1940, y los blancos fueron los aviones de caza de la RAF que debían ser batidos en vuelo, lo cual no fue una buena táctica de aplicación debido al desgaste que generaba. Ese día una formación de bombarderos alemanes que actuaban como “cebo” escoltados por BF-110, atacaron un convoy inglés que navegaba por el canal, los BF-109 estaban a la expectativa de la llegada de los cazas ingleses desde una altura superior, hasta que aparecieron más de 40 cazas RAF y empezó el combate aéreo.

Acciones como estas empezaron a darse en este primer periodo, mejorando cada bando en sus procedimientos de ataque o defensa, al final se calcula que la RAF perdió aproximadamente 50 cazas y casi 40 pilotos, la “Luftwaffe” perdió una cantidad igual pero en aviones bombarderos, lo cual podría ser un avance (destruir a los cazas RAF), pero a un alto costo. Como primer periodo, el “targeting” seleccionado fue parcialmente eficiente, debido a que si bien se identificó al blanco correcto, la táctica utilizada no fue la mejor, ya que el combate aéreo produjo una degradación igual a la de los ingleses, por lo que no cumplía con el principio de aceptabilidad.

El segundo periodo se inició el 08-08-1940, para lo cual Goering fijo los siguientes blancos: aviones caza, las bases aéreas (pistas), las antenas de radar

ubicadas en la costa y la industria aeronáutica; sin embargo, no estableció una sincronización para el ataque y afectación de los blancos, por lo que las acciones se iban a dar de acuerdo a la voluntad y apreciación de los comandantes de flota.

Ese día, varias formaciones de bombarderos escoltados por BF-110, atacaron convoyes en el canal, activando a los cazas ingleses, quienes se engancharon en combate con los BF-109, al final de la jornada, después de estar involucrados casi 400 aviones en todos los combates durante el día, la RAF perdió 13 cazas, pero la Luftwaffe perdió 31 aviones, siendo la gran mayoría bombarderos. En este punto resulta evidente la pobre defensa que tenían los bombarderos frente a los cazas de la RAF. El “ataque de las águilas”, la operación principal de este periodo se dio el día 13-08-1940, cuando casi 200 aviones alemanes llegaron a Inglaterra para atacar diferentes blancos simultáneamente, la “Luftwaffe” empezó con el ataque de las bases aéreas y las antenas de radar dejando inoperativas varias de ellas, afectando realmente las capacidades de defensa de la RAF.

El día 15-08-1940, una formación de bombarderos alemanes provenientes de Noruega solo con escolta de BF-110, fueron diezmados por los cazas ingleses, ante lo cual era evidente que sin la presencia de los BF-109, no se podrían llevar a cabo ninguna operación de bombardeo masiva, por lo tanto se decidió colocar a los BF-109 con su limitado alcance como escolta en vez de los BF-110, es decir



Pilotos ingleses corren hacia sus aviones para cumplir una misión de interceptación, el sacrificio de ellos fue muy alto.



le limitaban el papel de “caza libre” y le asignaban el rol de escolta, lo que obligaba que los BF-109 vuelen a la altura de los bombarderos y con esto se anulaban las ventajas que tenían sobre la RAF de los motores a inyección y la libertad de sus tácticas de combate.

Asimismo, Goering decidió reducir los ataques a las antenas de radar y a las bases aéreas, porque creía que no eran remunerativos, lo que dio a notar su falta de visión del empleo del poder aéreo, concentrando los ataques en la industria de aviones; estas fábricas en muchos casos estaban ubicadas en el interior de Inglaterra; por lo tanto estaban fuera del alcance operacional efectivo de los aviones. El día 18-08-1940, después de unos ataques exitosos de la “Luftwaffe”, las condiciones meteorológicas se volvieron adversas, lo que hacía difícil la adquisición de blancos tanto aéreos como terrestres, por lo tanto se determinó una pausa operacional de varios días, lo que dio por terminado el segundo periodo.

El proceso de “targeting” en este periodo fue parcialmente eficiente, al afectar la “Luftwaffe” algunos blancos que había seleccionado a pesar de la inferencia de Goering; solo en este periodo la RAF había perdido 150 pilotos y casi 300 cazas aproximadamente y los problemas en la RAF empezaban a agobiárselas, sin embargo, debido a la incapacidad de reconocimiento aéreo e inteligencia para evaluar a los blancos afectados, la “Luftwaffe” no podía cuantificar sus avances.

El tercer periodo se inicia el 24-08-1940, cuando una formación de bombarderos alemanes que iba a realizar un ataque nocturno a unas instalaciones industriales perdió el rumbo de la navegación y atacó, aparentemente de manera equivocada Londres, esto obligó a los ingleses a que en represalia se atacara Berlín el día 25-08-1940, causando la ira de Hitler contra Goering quien le había asegurado que jamás la RAF iba a ingresar a los cielos germanos, esta acción de los ingleses tendría graves repercusiones en el proceso de selección de blancos alemán.

En los días que siguieron, la “Luftwaffe” continuó con los ataques a las bases aéreas, esto demandó que los cazas ingleses salieran a interceptarlos, produciéndose el desgastador y no deseado combate aéreo, el curso de la batalla se había convertido en una guerra de atrición para ambos bandos, pero la “Luftwaffe” había conceptuado nuevas tácticas contra la RAF y sus radares, permitiendo obtener victorias tácticas que contribuían a la misión; en una ocasión, un caza BF-110 en una misión de ataque a baja altura destruyó accidentalmente uno de los puestos de guiado de interceptación de la RAF ubicado en el sur-centro, afectando las operaciones de caza de la RAF, por otro lado, este periodo es el que demandó más sacrificio de los pilotos de ambos lados ya que un piloto debía cumplir hasta cinco salidas al día, lo que los agotaba al máximo.

Desde el día 24-08 al 06-09-1940, la RAF perdió casi 300 aviones y otros 200 estaban inoperativos,



Pilotos ingleses toman un descanso después de una misión, ellos realizaban hasta 05 misiones diarias lo cual fue muy agotador.



El As alemán Adolf Galland baja de su BF-109 después de una misión, al final de su carrera obtendría más de 100 derribos.

asimismo, la RAF había perdido a casi 100 pilotos y otros 250 estaban heridos. Como proceso de "targeting" este periodo estaba cosechando lentamente los frutos del anterior al afectar los blancos seleccionados, lo que lleva a especular que de continuar así quizá la "Luftwaffe" hubiera conseguido el efecto buscado, pero como carecía de la capacidad de evaluación e inteligencia no pudo tomar conocimiento de los avances.

El último periodo se considera a partir del 07-09-1940, que empieza cuando unos cazas de la RAF reciben la orden de interceptar una formación conformada por casi 350 bombarderos y 600 cazas alemanes; sin embargo, cuando esperaban que dicha formación se empiece a dividir y atacar varios blancos en simultáneo, estos continuaron juntos volando hacia Londres, que atacaron produciendo muchos incendios y destrucción, pero ningún efecto importante para la misión. Al final del ataque los pérdidas fueron similares para ambos bandos, pero el resultado obtenido por los alemanes no sirvió de nada para el fin que buscaban.

Los ataques a las ciudades en el interior continuaron en los días siguientes, llevando a los aviones alemanes al límite de su alcance operacional, en muchas ocasiones los BF-109 solo disponían de 2 a 3 minutos de vuelo para acciones tácticas, teniendo que asumir actitudes defensivas de vuelo y los bombarderos solo podían llevar en bombas un máximo promedio de un cuarto de su capacidad total, debido al combustible que necesitaban a bordo.

La moral de los pilotos alemanes empezó a caer por que interpretaron que todo este exigente esfuerzo no tenía ningún valor operacional ni táctico, pero lo más grave fue que, durante los dos periodos anteriores, las formaciones alemanas se dispersaban cuando venían los cazas ingleses y atacaban en simultáneo a varios blancos; en este periodo, al fijarse un solo blanco para la formación de aviones Alemana les facilitaba las operaciones de interceptación a la RAF al concentrar sus esfuerzos en un solo blanco.

Hitler y Goering habían cambiado los blancos de los tres periodos anteriores, considerando únicamente el ataque a las ciudades a manera de represalia por el ataque a Berlín; estos blancos no habían sido considerados para obtener la superioridad aérea por lo que dicha variación de blancos fue catastrófica para el proceso de "targeting", asimismo, este cambio de blancos permitió a la RAF su reorganización, descanso y reposición, ya que las bases aéreas y los blancos de C2 no eran amenazados.

Para la primera quincena de setiembre, era evidente que la "Luftwaffe" no iba a conseguir la superioridad aérea, por lo que Hitler pospuso la invasión, asimismo, el ejército invasor alemán fue retirado de las costas francesas por los ataques que estaba recibiendo de una fortalecida RAF. Oficialmente la batalla acabó el 31-10-1940, aunque



Un BF-109 después de un aterrizaje forzoso en algún lugar de Inglaterra, la "Luftwaffe" no podía recuperar a sus pilotos en casos como estos, lo que sí era posible por la RAF.



hubo algunos ataques alemanes aislados y sin muchos efectos, al final de la batalla, la “Luftwaffe” había perdido 1,733 aviones y la RAF 915.

Como proceso de “targeting” este periodo fue ineficiente, debido al cambio de los blancos planificados por blancos que no guardaban ninguna relación con el efecto buscado.

f. Evaluación

Este último proceso del “targeting” fue ineficiente debido a que la “Luftwaffe” desarrolló muy poco esa capacidad durante las operaciones, si bien al inicio se realizaron algunas misiones de reconocimiento aéreo para la investigación de los blancos, estas fueron canceladas por el riesgo que implicaba la aproximación de los cazas ingleses, perdiendo la “Luftwaffe” la capacidad de evaluar los daños producidos a los blancos enemigos y determinar el avance de la campaña aérea.

RESPUESTA A LA INTERROGANTE SOBRE LA EFICIENCIA DEL PROCESO DE “TARGETING” HECHO POR LA “LUFTWAFFE”

El proceso en general fue ineficiente, por lo siguiente:

El estado mayor de la “Luftwaffe” recibió una orientación bien definida como parte del primer paso del proceso de “targeting” al ser misionados para obtener la superioridad aérea, sin embargo el concepto operacional que se formuló tuvo indicios de ser una campaña como las anteriores, de apoyo cercano al ejército, sin aplicación de una doctrina de control del espacio aéreo.

Con respecto al segundo paso del proceso, la determinación e investigación de los blancos por parte de la Luftwaffe fue deficiente, debido a un pobre servicio de inteligencia, que no pudo apreciar bien la situación del sistema de defensa aérea de la RAF; con respecto a la nominación y priorización de blancos, se consideraron de manera parcial los blancos que arrojaría un análisis del centro de gravedad, lo que ocasionó que la lista esté incompleta; y, finalmente se incluyeron

algunos blancos (ciudades) cuya afectación no generaba algún efecto que contribuya al logro de la misión.

En lo referente al tercer paso de determinar las capacidades, la “Luftwaffe” no las evaluó correctamente, ya que pretendieron cumplir una misión que demandaba habilidades del nivel estratégico y operacional con capacidades del nivel táctico. Las capacidades de ataque y enfrentamiento estuvieron limitadas por el diseño de los aviones que no tenían alcance de vuelo, la capacidad de vigilancia y reconocimiento casi no existió y la capacidad de inteligencia fue muy imprecisa y reducida; por consiguiente, este paso del proceso fue ineficiente.

En el cuarto paso, la decisión del comandante si bien fue definida correctamente por la orientación recibida, estaba relacionada inadecuadamente con los blancos por afectar y los medios disponibles; para agravar la situación, esta decisión de blancos no fue mantenida durante el desarrollo de la batalla debido a la intervención del liderazgo estratégico en las operaciones, por otro lado, en cuanto a la asignación de medios, desde un enfoque cuantitativo, la Luftwaffe fue superior en aviones a la RAF, pero no fue lo mismo en el aspecto cualitativo; estos factores hicieron este paso ineficiente.

Con respecto al quinto paso, el planeamiento y ejecución tuvo varias modificaciones que si bien pueden ser válidas, estas deben hacerse con base en información actualizada, los blancos cambiaron durante los cuatro periodos de la batalla, pero el periodo más crítico fue el cuarto, donde los blancos fueron las ciudades, las cuales no generaban algún efecto que contribuya a cumplir la misión. Este paso, a pesar de los logros y avances del 2º y 3º periodo fue ineficiente para el “targeting”.

El último paso, la evaluación de los blancos en cuanto a su afectación fue deficiente ya que los alemanes no dispusieron de las capacidades requeridas, por lo que nunca tuvieron información para evaluar sus indicadores de avances y obtención de efectos.



Óleo que trata de representar la batalla de Inglaterra, los BF-109 alemanes tenían marcas amarillas para que puedan ser reconocidos fácilmente por sus camaradas en el aire.



CONCLUSIONES

El proceso de “targeting” mejora el proceso de planeamiento, al integrar capacidades de los componentes, permitiendo obtener efectos que contribuyen al logro de la misión. La designación de blancos no solo es una cuestión de acción táctica, este tiene inferencia operacional y trascendencia directa en el cumplimiento de la misión.

Durante un proceso de planeamiento se debe respetar y seguir detalladamente lo estipulado en el “targeting”, lo cual permitirá el empleo eficiente de los medios y capacidades, pero si durante la ejecución de las operaciones se tiene que alterar el “targeting” planeado, debe ser en base a información creíble y real por lo que la inteligencia es imprescindible. Estos criterios convierten al “targeting” en una herramienta de naturaleza permanente y dinámica.

La “Luftwaffe”, realizó un proceso de “targeting” ineficiente, debido a varias razones entre las que resaltan: inteligencia deficiente, determinación de blancos incorrecta (tanto por la falta de blancos como por la inclusión de otros inapropiados), capacidades insuficientes, medios cualitativamente deficientes, planificación y ejecución modificada sin un análisis o causa fundamentada y falta de evaluación de los avances alcanzados.

Finalmente, la “Luftwaffe” no obtuvo la superioridad aérea, lo cual pudo ser por muchas razones; sin embargo, una de los motivos que influyó enormemente fue de realizar un proceso de selección de blancos ineficiente, lo que demuestra que el empleo de la doctrina del “targeting” es muy importante, más aún en la actualidad donde

se buscan efectos; el no aplicar correctamente dicha doctrina puede traer consecuencias para las operaciones que en el mejor de los casos se pueda cumplir la misión a un costo elevado, pero en la peor situación, puede conducir a una derrota dolorosa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cardona, G. (2009). Campañas de la II GM, “La Batalla de Inglaterra”. Centro Editor PDA.
- Chun, C. (2010). “La Batalla de Inglaterra”. El poder aeroespacial.
- Churchill, W (1949). “The Second World War: Their Finest Hour”, vol. 2. London, Cassell.
- Cumming, A. “Did radar win The Battle of Britain’, Historian volume 69, Issue 4.
- Comando Conjunto Fuerzas Armadas-CCFFAA, (2010). “Manual del Proceso de Planeamiento Conjunto MFA CD-05-02”.
- Escuela Superior de Guerra Aérea de la Fuerza Aérea Argentina. (2000 y 2001). “Desde el Dogfight hasta los UCAV, evolución del poder aéreo”. Curso Superior de Estado Mayor.
- Fuerza Aérea del Perú (2013). Manual DOFA 3.5. “Doctrina operacional de Guerra Aérea”.
- Fuerza Aérea del Perú (2013) Manual DOFA 3.5.2. “Doctrina operacional de “targeting”.
- Grattan, R (2005). “Strategy in the Battle of Britain and strategic management Theory”, Management Decision, Vol. 43.
- Johnson, A. (1998). “The Battle of Britain”, 1st ed. Combined Publishing.
- Joint Publication 3-60, (2007). “Joint Targeting”. USA.
- Overy, R. (1980). “Hitler and Air Strategy”, Journal of Contemporary History, Vol. 15, No. 3.
- Schott, I. (2004). “The Battle of Britain” (World Famous Battles). Magpie books. ☐

ESTRATEGIA, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD



En un marco global, donde los cambios se producen a gran velocidad y las organizaciones viven con incógnitas, aunque conscientes de las tendencias del entorno, ¿cuál es la mejor fórmula para poder adaptarse? Sin duda, uno de los aspectos es la aparición de mercados con un fuerte potencial de crecimiento frente a los mercados tradicionales. La manera en que relacionemos estrategia, innovación y competitividad, será una de las claves del éxito.





Ingeniero
Marcos Urarte

Es Ingeniero de Sistemas por la Universidad de Fujitsu Limited en Tokio, Japón, con profusa actividad académica en Barcelona, de su natal

España. Conferencista internacional invitado por universidades de la Región (Chile, Uruguay Ecuador y Perú). Ha publicado múltiples artículos y es coautor de los libros "Forjadores de líderes," "Patología de las Organizaciones", "Liderazgo humanista y de servicio", "El Management del siglo XXI", entre otros. Su biografía figura en la enciclopedia "Personajes de Catalunya" y "Quién es quién en Top Ten Speakers Spain". Consultor Estratégico y Operacional en más de 100 entidades públicas y privadas de España y Latinoamérica.

Es Presidente del Grupo PHAROS. Pertenece al Grupo de Reflexión Estratégica del Estado Mayor de la Defensa. Sus áreas de especialización son: Prospectiva estratégica y estrategia de las Organizaciones (públicas y privadas), Competitividad de las Organizaciones Liderazgo y Gestión Estratégica de Personas y Transformación de las Organizaciones.

Fn un mercado global, donde los cambios se producen a una gran velocidad y las organizaciones viven con incógnitas, aunque conscientes de las tendencias del entorno, ¿cuál es la mejor fórmula para poder adaptarse? Sin duda, uno de los aspectos relevantes es la aparición de mercados con un fuerte potencial de crecimiento frente a los mercados tradicionales. La manera en que relacionemos estrategia, innovación y competitividad será una de las claves del éxito.

Existen tres elementos que pueden ayudar a consolidar una empresa y a contribuir a su éxito: estrategia, innovación y competitividad. ¿Pero existe una fórmula perfecta para hablar de estos términos? Conozcamos cómo debemos utilizarlos y qué podemos conseguir con ellos.

ESTRATEGIA

El término estrategia proviene del griego "strategós", compuesto de "stratós", ejército, y "ago", conducir, por lo que viene a significar el arte de dirigir o conducir las operaciones militares. Sin embargo, si confiamos en que los cambios de todo tipo se suceden de forma acelerada en los momentos actuales, podemos afirmar que el fin de la concepción estratégica empresarial basada en el paradigma militar verticalista está próximo.

Está consolidándose en todo el mundo un revolucionario enfoque estratégico. En un entorno cada vez más turbulento, global y competitivo, ya no basta con tener una buena idea, capitalizar una oportunidad de mercado y tratar de maximizar beneficios a corto plazo.

Los negocios oportunistas han de pasar a ser organizaciones perdurables, bien estructuradas mediante valores finales e instrumentales que les den orientación y sentido, más allá de generar beneficios económicos a corto plazo a sus propietarios.

LOS ORÍGENES DE LA ESTRATEGIA

Parece ser que el primer tratado de estrategia conocido fue el titulado Reglas del arte militar, de Sun Tzu, del cual Mao Zedong se proclamaba discípulo, que se remonta al siglo VI a. C. En la Antigüedad griega y romana,



Tucídides, Jenofonte y Julio César, respectivamente, fueron claros exponentes de estrategia. Posteriormente, Maquiavelo, Fernández de Córdoba y Hernán Cortés también merecen una atención especial.

Podríamos seguir la estela de los grandes maestros, puesto que los que han destacado a través de los tiempos han sido numerosos, pero en cuanto a la estrategia moderna, se fecha su nacimiento en el Siglo de las Luces, en el que los pensadores militares europeos fueron sensibles a los progresos de los armamentos y a las reformas que obligaban a introducir en los ejércitos. A la vez, los filósofos de la época, llevados también por su ambición racionalista, intentaban incidir en las reglas del arte de la guerra.

Las ideas francesas fueron expuestas con un gran vigor metódico en *Ensayo general de táctica*, de Jacobo Hipólito de Guibert (1772), que se convertiría después en el libro de consultas de Federico II y que Napoleón consideraba como el mejor manual, apropiado para formar a grandes generales.

La supremacía del pensamiento alemán surge a partir del 1810, cuando se crea la Academia Militar de Potsdam. Gerhard von Scharnhorst, su fundador, reacciona contra las definiciones abstractas de los teóricos franceses yendo directamente al estudio de casos concretos obtenidos de las pasadas guerras: las ideas de Scharnhorst reciben el impulso decisivo de Karl von Clausewitz. Este dirige la Kriegsakademie desde 1818 hasta su muerte, en 1831. Su obra maestra, *De la guerra*, es la suma de los conocimientos militares de la época, al mismo tiempo que una reflexión filosófica que asimila el arte de la guerra a las más altas creaciones del espíritu. Helmuth von Moltke hace triunfar esta concepción en los Estados Mayores prusianos en las vísperas de 1870, y contribuye a forjar una verdadera mística de la guerra que inspirará sucesivamente a Alfred von Schlieffen, ante la Primera Guerra Mundial, y, posteriormente, a Von Seeckt, en los años 1920-30.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La actitud estratégica se caracteriza por ser una actitud abierta al cambio, una actitud crítica de la

propia concepción y práctica directivas, que supone la capacidad de cuestionarlo todo, de salir del marco de la rutina para descubrir y poner en marcha soluciones nuevas.

La esencia de la estrategia radica en decidir qué no se va a hacer. Una posición estratégica no es sostenible si no se renuncia a otras. Por decirlo de una manera sencilla, para tener más de una cosa es necesario tener menos de otras. Pero querer tener las dos nos puede llevar a incurrir en importantes ineficiencias. Hay que decidir ser todo para alguien, porque si no, seremos nada para todos. En los mercados debemos ser diferentes, pero nunca indiferentes.

Cuando hablamos de estrategia es imprescindible diferenciar los conceptos de teatro de operaciones, mercado donde se desarrolla el “enfrentamiento”, del escenario, que es el mercado más “el conjunto de circunstancias” que rodean el suceso.

En el entorno de incertidumbre y complejidad actual, algunas de las preguntas que toda organización se realiza son estas: ¿vale la pena planificar?, ¿tiene sentido atenerse a los planes en un entorno tan cambiante?, ¿podemos ser previsibles y proactivos?, ¿cuál es la dimensión de tiempo adecuada?

La creciente incertidumbre del entorno y ciertos aspectos de geoestrategia nos plantean algunas preguntas: ¿cómo planificar en estas condiciones?, ¿cuán útil es atenerse a los planes pre establecidos?, ¿qué sentido tiene cumplir con lo planificado?, ¿cuál es la vigencia de los planes finalmente elaborados?, ¿en qué debemos ser largoplacistas y en qué es mucho más útil ser cortoplacistas?, ¿en qué aspectos debemos estar alerta para no desviarnos y en qué otros debemos practicar la flexibilidad total?

En la toma de decisiones es muy difícil definir lo que es una decisión errónea. Podríamos decir que es errónea cuando el resultado no es el esperado. Pero hay que entender que cuando se toma una decisión, se toma en un momento determinado, en un entorno, con una información, y que, a veces, cuando llega el resultado, pueden haber ocurrido una



serie de hechos, absolutamente imposibles de predecir, lo que se ha denominado los “cisnes negros”. Cuando una empresa toma una decisión, aunque esa decisión se pueda considerar errónea, siempre contiene un aprendizaje, sí, siempre. Cuando no la toma, además de que no hay ningún aprendizaje, alguien acaba tomándola por ella. ¿Quién? Sus clientes y competidores. El mercado, seguro que va a continuar tomando decisiones, por lo que más vale que yo tome mis decisiones antes de que otro lo haga por mí. Al final, o inventas tu futuro o alguien lo va a inventar por ti.

En este entorno tan en boga actualmente y que denominamos VUCA (volatility, uncertainty, complexity, y ambiguity), concepto que procedía del mundo militar y que ahora se ha reconvertido al empresarial, es muy difícil disponer de toda la información para poder tomar decisiones. Si esperamos a tener toda la información, será demasiado tarde. Tenemos que encontrar un equilibrio entre la rapidez en la toma de decisiones y, por supuesto, el acierto, lo que he denominado “saber incierto, decisiones acertadas”. Pero no es fácil, porque en el mundo de la empresa y la estrategia, a diferencia de otros mundos, no juegas solo. Puedes tomar tus decisiones estratégicas, pero cada vez que lo haces, el mercado responde y actúa, siempre hay acción-reacción, y esto nos obliga a estar permanentemente en movimiento.

DECISIONES ESTRATÉGICAS

Lo que se pretende conseguir con la planificación estratégica son los siguientes objetivos:

- Definir la dirección a medio/largo plazo. Establecer el posicionamiento deseado, es decir, a qué mercado queremos ir y cómo queremos ser percibidos.
- Hacer un diagnóstico del mercado y de las nuevas tendencias que sitúe la organización en un punto de partida realista y desafiante: la alta competencia y la inestabilidad del mercado requieren olfato, innovación radical y respuestas ágiles. La rapidez en la toma de decisiones es una ventaja competitiva de gran valor. En muchas ocasiones, la anticipación nos dará esa ventaja competitiva.

- Ajuste mutuo entre empresa y entorno. Adecuar la organización a los nuevos retos y desafíos. Saber con quién vamos a competir. Nuestros principales competidores llegarán desde otras industrias.
- Identificar nuevas tendencias empresariales y aprender de la innovación de otros sectores mediante el análisis de casos prácticos. La perspectiva estratégica resultará de gran utilidad.
- Identificar, generar y priorizar nuevas oportunidades de negocio. En el conocido análisis DAFO deberemos gestionar los cuatro cuadrantes, pero una organización deberá focalizarse especialmente cuando relacione sus fortalezas (F) con las oportunidades (O). En este cruce están el crecimiento y el futuro de la organización. Los cuadrantes de debilidades (D) y amenazas (A), por supuesto, hay que gestionarlos, pero son cuadrantes defensivos.
- Identificar y potenciar las nuevas competencias necesarias. En un nuevo entorno necesitaremos nuevos talentos.
- Hacer que la empresa sea más competitiva de forma sostenible. Buscar la diferenciación. Si una organización considera que diferenciarse es costoso, que valore el coste de no diferenciarse. Para poder conseguir “cuota de mercado” deberíamos conseguir previamente “cuota de mente”.
- Identificar y gestionar los riesgos. Contar con un mapa de riesgos como herramienta de control y previsión. En muchas ocasiones, las organizaciones empiezan su declive antes de que los resultados económicos lo digan. Banalizando este aspecto, los resultados económicos nos hablan del pasado, y para poder “prever” el futuro necesitaremos estar alerta con otros indicadores. Esto permitirá anticiparse y gestionar los “agueros negros” en el mundo empresarial.

Parafraseando a Jorge Luis Borges: “El futuro no es lo que va a pasar, es lo que nosotros vamos a hacer”. El futuro de una organización depende muchísimo más de sus propias decisiones que del entorno.

INNOVACIÓN

Cuando hablamos de innovación, existen una serie de creencias que, si bien no son erróneas,



resultan demasiado parciales. Solemos creer que la innovación es hacer cosas distintas, que solo se produce en tecnología y en producto y que solo las empresas grandes pueden innovar. Por supuesto que hacer cosas distintas es innovar, y por supuesto que innovar en tecnología y producto es innovación. Pero, al final, en la inmensa mayoría de las ocasiones, la innovación no es hacer cosas distintas, sino hacer lo mismo de forma distinta y que las innovaciones más radicales se produzcan en modelos de negocio, lo que está al alcance de cualquier empresa, y muchas veces no cuesta dinero.

Conviene que los equipos de directivos sean conscientes de la necesidad de que sus organizaciones se cuestionen permanentemente lo que están haciendo –incidiendo en la idea de cuestionarse, y no de cambiar por cambiar–, porque, en el fondo, todo el mundo se lo está cuestionando: nuestros clientes se cuestionan cada día qué es lo que estamos haciendo, lo mismo que nuestros competidores. Innovar en tecnología y en producto nos da ventaja competitiva, pero solo durante muy poco

tiempo, aunque es imprescindible, porque nos permite continuar estando en el mercado. Sin embargo, las innovaciones en modelos de negocio son aquellas que nos pueden garantizar el futuro y son mucho más difíciles de copiar. En este sentido, al hablar de innovación también es importante recordar que “la innovación sin ejecución es una alucinación”.

La innovación debe estar centrada en el cliente, y, por eso, la pregunta clave es esta: ¿qué nos está comprando el cliente? Lo que una empresa vende y lo que le compran suelen ser dos cosas totalmente distintas. Tenemos que innovar en lo que estamos vendiendo, pero, fundamentalmente, hay que innovar en lo que te compran.

La innovación debe tener un sentido y un objetivo, y, por supuesto hay que llegar a su implantación, porque si no se convierte en una mejora de nuestra organización, realmente no aporta nada.

La innovación no nos cae del cielo, ni es inspiración divina, sino que es una cultura. Las empre-



sas apuestan o no por la innovación, y la innovación siempre es tensión corporativa entre los negocios/ productos actuales y los futuros, entre el presente y el futuro de nuestra organización, por eso habría que diferenciar entre las empresas que hacen innovación y las empresas innovadoras.

El ciclo virtuoso de la innovación sería este:

EInc → InC2O → Id → I+D < i2

Para poder innovar, las empresas tienen que crear un entorno inconformista (EInc), y cuando se consigue, acaban teniendo personas que cumplen con otra fórmula.

Es lo que he llamado InC2O: para poder innovar hay que tener iniciativa; las “C” son curiosidad y creatividad y la “O”, personas observadoras. Esas personas, en esa cultura, acabarán teniendo ideas (Id), y algunas podrán implantarse inmediatamente y otras más complejas entrarán en un proceso de I+D, cuyo objetivo será que acaben en innovación, pero implantándose, por eso es i2. Es por lo que las empresas más innovadoras del mundo cuentan con esta cultura, y desde hace muchísimos años dejan un tiempo libre a sus profesionales para que lo puedan dedicar a crear ideas vinculadas al negocio, como Google o 3M. Son ideas que no vienen desde la cúpula de la organización, sino que surgen desde cualquier nivel. Si sometes a las personas a ciertas rigideces, difícilmente van a poder pensar en otra cosa, así que es necesario dotarlas de libertad, y sobre todo hay que darles la capacidad de equivocarse sin castigar el error. Si castigas el error, las personas asumirán el menor riesgo posible, y para innovar hay que arriesgar.

COMPETITIVIDAD

Y tras reflexionar acerca de la estrategia y la innovación, nos encontramos con el dilema productividad vs. competitividad.

El gran objetivo de una empresa es la competitividad. La productividad es un factor muy importante, pero no suficiente. La productividad es la mirada interna de la empresa, pero lo fundamental, donde

nos jugamos nuestro destino, es la mirada externa; es decir, cuando el mercado nos compara con nuestros competidores y decide a quién compra. Por desgracia, muchas organizaciones únicamente están focalizadas en la productividad y en la reducción de costes, y acaban siendo organizaciones “anoréxicas”, incapaces de competir.

La competitividad es mucho más que la eficacia operativa (buen producto, precio adecuado y distribución eficaz). La competitividad es el resultado de la suma de dos variables, “la eficacia operativa” y la “diferenciación percibida”, la imagen que se transmite, es decir, el posicionamiento percibido.

Por supuesto que “esa percepción” debe ser confirmada con productos o servicios que satisfagan o, mucho mejor, superen las expectativas.

Otra pregunta crucial que debe realizarse toda empresa es si está orientada al producto o al cliente. A esta pregunta, inicialmente, la mayoría de empresas contestarían que al cliente, pero la realidad es que están orientadas al producto. Así pues, conviene tener en cuenta que esta cuestión condiciona absolutamente el futuro de la organización y sus decisiones estratégicas.

LA FÓRMULA DE LA COMPETITIVIDAD

Hay una serie de factores que intervienen en la competitividad en todas las organizaciones. Podríamos afirmar que “la receta” es única, pero lo que cambia radicalmente es el peso específico, la ponderación de cada uno de ellos. Toda empresa deberá definir el equilibrio que desea conseguir, ya que, sin esta definición, resultará extremadamente difícil alinear todas las decisiones con los objetivos pretendidos.

En una primera aproximación, definí la fórmula descrita a continuación:

P5IC2

Dependiendo del sector analizado, es posible que tengamos que contemplar otros factores, pero lo que sí es seguro es que los aquí descritos habrá



que gestionarlos:

- Productividad. Hemos indicado que la productividad era muy importante, pero no lo suficiente. Por supuesto, cuanto mayor sea la productividad de nuestra empresa, mayor podrá ser la competitividad. En este factor, las empresas han realizado grandes avances, y conseguir diferencias es cada día más difícil.
- Precio. Una de las estrategias posibles es competir en precio, pero, reflexionando sobre este aspecto, apreciamos que únicamente puede competir en precio de forma sostenible en el tiempo la empresa que tiene los costes más bajos. Es decir, para plantearnos una estrategia en precio, el factor que deberemos gestionar no es el precio, sino el coste. Esta reflexión nos obligará a eliminar una “P” y sustituirla por una “C”.
- Posicionamiento. Imagen, marca y reputación conforman los aspectos más relevantes del posicionamiento de una organización y son de los principales factores de competitividad, ya que inciden de forma significativa en otros. En algunas de las organizaciones más exitosas del mercado, este factor es más valioso que el resto de activos.
- Personas. Nuestros profesionales, el talento de nuestra organización, son un factor de vital importancia para el éxito de nuestra compañía. El talento llama al talento.
- País. La competitividad del país o de la región es un elemento facilitador u obstaculizador para la competitividad de sus empresas. Nos referimos a infraestructuras (carreteras, aéreas, comunicaciones, etc.), educación (universidades, formación profesional, escuelas de negocio, idiomas, etc.), políticas de I+D, financiamiento, clusters tecnológicos, etc.
- Innovación. Nadie duda de la importancia de este actor en la competitividad de una organización, del que hemos hablado anteriormente, pero es importante destacar esto:
 - No es una opción: innovar o desaparecer.

- No es únicamente I+D.
- Se puede innovar en todas las áreas de la empresa.
- Está al alcance de toda organización, independientemente del tamaño.
- Las innovaciones más radicales son en los modelos de negocio.

La innovación disruptiva no es cambiar las respuestas, sino cambiar la pregunta.

- Calidad. Toda organización deberá gestionar, como mínimo, tres tipos de calidad: real o técnica, percibida y suficiente. Si una empresa únicamente gestiona una de ellas, estará incurriendo en unos errores enormes: o bien “estamos tirando” calidad, o bien defraudaremos las expectativas creadas.
- Cultura. La cultura de la empresa, es decir, cómo nos orientamos al cliente, vocación de servicio, cohesión y alineamiento interno, valores, etc., condicionarán absolutamente nuestra competitividad.

La cultura no es lo que decimos, sino cómo nos comportamos. No son nuestros valores definidos, sino nuestros hábitos.

Suele ser uno de los factores peor gestionados.

Debido al cambio de la “P” de precio por la “C” de coste, la fórmula quedaría de la siguiente forma:

(P4IC3)C

Y aparece una nueva “C” fuera del paréntesis, que es la de la confiabilidad y la credibilidad; es decir, además de gestionar todos esos factores, debemos ser creíbles, el mercado debe confiar en nuestra propuesta de valor.

La propuesta de valor es la promesa que una empresa hace al mercado, y es en lo que no puede fallar.

No compiten las empresas, sino sus propuestas de valor, y cada una de ellas debe estar soportada en diferentes modelos de negocio. ■

LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ Y LA ANTÁRTIDA

(PRIMERA PARTE)



El presente artículo busca registrar la participación de los integrantes de nuestra Fuerza Armada en el Continente Blanco; recordando las primeras acciones, el establecimiento de nuestra única estación, y las expediciones realizadas, muchas de las cuales fueron operaciones conjuntas; sin desmerecer la valiosísima participación de innumerables autoridades, funcionarios, científicos, periodistas y muchos otros civiles que aportaron a este logro.



**General de División
Francisco Antonio
Vargas Vaca**

Soldado de Ingeniería del Ejército del Perú. Ostenta los más altos grados militar y académico que se otorgan en el Perú, al haber sido ascendido a General de División y haberse graduado como Doctor en Administración. Dentro de su brillante carrera militar, ha estado cuatro años en zonas declaradas en Estado de Emergencia, y ostenta numerosas condecoraciones. Ha realizado diversos cursos de Postgrado en el país como en el extranjero. Es egresado de la Maestría Realidad Nacional, Defensa y Desarrollo en la Universidad "Alas Peruanas" y, Maestro y Doctor en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Através del tiempo siempre ha sido preocupación permanente de los estados garantizar su soberanía y la seguridad de sus límites fronterizos con otros países, siendo este un tema de gran importancia, pues encierra la seguridad integral de un país.

La presencia del Perú en la Antártida obedece a la vinculación que tenemos con este helado continente por razones históricas, geográficas, jurídicas, de proyección de nuestras costas; así como por la influencia que ejerce en el clima, ecología y en la biología marina de nuestro país.

ALGO DE HISTORIA

Desde hace siglos, el Perú tuvo interés en esta zona del planeta, basta recordar las recientes investigaciones realizadas por el historiador José A. Del Busto que demuestran que esta región fue explorada por Túpac Inca Yupanqui en el siglo XV. Así como, las expediciones ordenadas por virreyes del Perú, que partieron del Callao hacia la denominada Terra Australis Incógnita: viajes de Álvaro de Mendaña (1567), Gabriel de Castilla (1600), quien observó tierra a los 64° S, Pedro Fernández de Quirós (1605), quien tomó posesión de todas las tierras que descubrió con el nombre de Australia del Espíritu Santo (hoy Vanuatu), y aquellas que se descubrían hasta el Polo, lo cual relata en su obra Memoriales de las Tierras Australes.

En 1819, el navegante limeño Rosendo Porlier y Asteguieta al mando de la nave peruana "San Telmo", naufragó en una de las islas Shetland del Sur.

La historia del Perú y la Antártida es muy rica, se han escrito libros sobre ella; el propósito del presente artículo se limita a una breve reseña de la participación de las Fuerzas Armadas del Perú en el continente blanco; aunque prefiero el término "nuestra Fuerza Armada" por considerar que da una mejor idea de pertenencia y de unidad, contribuyendo al pensamiento de operaciones conjuntas.

Al revisar nuestra historia, podemos apreciar que la participación de nuestra Fuerza Armada ha sido decisiva para lograr la activa y permanente presencia del Perú en la Antártida; sin desmerecer la importante contribución de otras entidades nacionales, como el Ministerio de Relaciones Exterio-



MAPA DE LA ANTÁRTIDA



res, el Ministerio del Ambiente, de Pesquería, la Comisión Nacional de Asuntos Antárticos (CONAAN), el Instituto Antártico Peruano (INANPE), el Instituto del Mar de Perú (IMARPE), el Instituto Geofísico del Perú (IGP), el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI), la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la Universidad Agraria

La Molina (UNALM), la Universidad Particular de Piura (UDEP), Universidad Científica del Sur (UCSUR), la Asociación Peruana para la Conservación de la Naturaleza (APECO), y muchas otras más.

En líneas muy generales, se puede afirmar que en la historia reciente del Perú, nuestra Fuerza Armada participó desde antes de la primera expedición oficial, de la siguiente manera:

El Ministerio de Defensa ha tenido un papel preponderante en la ejecución de la mayor parte de las expediciones al continente blanco; además de sus numerosas publicaciones orientadas a la consolidación del reconocimiento mundial de la presencia peruana en la Antártida.

Nuestra Marina de Guerra (MGP), ostenta una especial participación a través de la operación del Buque de Investigación Científica (BIC) "Humboldt" de propiedad del Instituto del Mar de Perú (IMARPE); el cual, cuenta con cinco laboratorios a bordo, debidamente implementados y acondicionados; habiendo cumplido más de veinte expediciones científicas a la Antártida; realizando el transporte de personal, material y equipo; así mismo, nuestra Marina de Guerra ha apoyado numerosas investigaciones de científicos nacionales y extranjeros sobre oceanografía, hidrografía, biología marina y otras.

Nuestra Fuerza Aérea (FAP), ha participado con tripulaciones y aeronaves que posibilitan el trans-





porte aéreo y trabajos desde el aire en esa inhóspita región (Avión Hércules L-100-20 y helicópteros Bell 212); además, ha apoyado numerosas investigaciones científicas sobre meteorología, climatología, radiación solar, vientos, nubosidad, fenómenos ópticos y otros; así como a la operación de la Caseta Meteorológica y la vigilancia de los parámetros climatológicos.

Por su parte, el Ejército del Perú (EP), diseñó y construyó la primera etapa y ampliaciones de la Estación Científica Antártica "Machu Picchu" (ECAMP), siendo responsable del mantenimiento y operación de los equipos, y ha contribuido apoyando diversas investigaciones científicas en tierra, sobre glaciología, paleontología, biodiversidad terrestre, orografía, hidrología y magnetismo.

El Instituto Geográfico Nacional (IGN), ha sido un activo participante, mediante la recepción y tratamiento de imágenes de satélite, trabajos de geodesia y cartografía en la zona. Además, el Servicio Aerofotográfico Nacional y otras entidades del sector Defensa han contribuido en esta cruzada.

PRIMERAS ACCIONES EN LA HISTORIA RECENTE

En el siglo XX, un número cada vez mayor de países comenzó a reclamar derechos sobre la Antártida, hasta que en plena "Guerra fría", el Tratado Internacional sobre el Antártico, suscrito el 1 de diciembre de 1959 en Washington, "congeló" todas

las pretensiones sobre los territorios ubicados al sur de los 60° de latitud Sur; no obstante aquello, algunos países siguieron reclamando derechos sobre diferentes zonas del Continente Blanco.

Este trascendental documento establece el marco legal para la gestión de la Antártida, disponiendo que el área antártica sólo debe usarse con fines pacíficos; prohibiendo las actividades militares, tales como las pruebas de armamento; pero permite el uso de personal y equipo militar, en apoyo de actividades científicas u otros propósitos pacíficos.

En 1961, el Teniente Primero AP Juan Soria Díaz de nuestra MGP, integró una expedición que visitó la Antártida; siendo el primer Oficial de nuestra Fuerza Armada, que se conoce que visitó este helado continente en el Siglo XX.

En 1979, en la Declaración de la Asamblea Constituyente se incluyó: "El Perú, país del hemisferio austral, vinculado a la Antártida por costas que se proyectan hacia ella, así como por factores ecológicos y antecedentes históricos, propicia la vigencia de un régimen internacional que, sin desmedro de los derechos que le correspondan a la Nación, asegure en beneficio de toda la humanidad, la racional y equitativa explotación de los recursos de dicho continente".

El Perú se adhirió al Tratado Antártico el 10 de abril de 1981, durante la XI Reunión Consultiva llevada a cabo en la ciudad de Buenos Aires – Argentina;



Avión Hércules de nuestra FAP en la Antártida



Montaje de estructuras principales de ECAMP. Primera etapa.

y el 11 de julio de 1983, mediante Decreto Supremo N° 009 RE, se crea la Comisión Nacional de Asuntos Antárticos (CONAAN).

Desde noviembre de 1983 a enero de 1985, por invitación del Ejército Argentino, los Mayores EP Fernando Sánchez Ayala y Juan Zubiaga Santibañez, permanecieron durante 14 meses en una Base Argentina en la Antártida, participando en las actividades exploratorias en el continente blanco.

En la campaña antártica 1984 - 85 el Teniente Coronel EP José Herrera Rosas viajó a la región polar a bordo del Buque Rompehielos "Irizar" de la Armada Argentina, llegando hasta la Base "Belgrano II", a fin de realizar exploraciones para determinar las zonas más adecuadas para la instalación de la futura Base Antártica peruana, identificando gran cantidad de caletas, ensenadas, penínsulas y estrechos que poseían agua, protección contra los vientos; así como las condiciones para la instalación de la Base Peruana.

Al año siguiente, el Teniente Coronel EP Herrera Rosas fue enviado como integrante de una Comisión

Diplomática que viajó a Chile y Argentina, con la finalidad de obtener apoyo para las siguientes expediciones antárticas de nuestro país.

Posteriormente, en la Política Nacional Antártica aprobada por Decreto Supremo N° 09-87-RE del 7 de octubre de 1987, se estableció como objetivo afirmar la presencia del Perú en el Continente Blanco, con la finalidad de cautelar los intereses nacionales en los campos estratégicos y geopolíticos de la Antártica, siendo los miembros de nuestra Fuerza Armada uno de los más activos promotores.

En el mes de julio del 2002, se firmó el Acuerdo Nacional, el cual, en su vigésimo quinta política promueve la participación de las Fuerzas Armadas en la Defensa Regional, la Seguridad Hemisférica y las Misiones de Paz, en el marco de la Organización de las Naciones Unidas.

El Artículo 4.h de la Ley 27860, Ley del Ministerio de Defensa, del 18 de octubre del 2002, establece como una de sus funciones, la de ejecutar la política de Estado en la Antártida, en coordinación con los organismos pertinentes.



Personal de Indumil Perú durante la construcción de la Estación Científica Antártica "Machu Picchu" (ECAMP).

El 20 de noviembre de 2002 se reestructuró la CONAAN, constituyendo el Instituto Antártico Peruano (INANPE), como un organismo descentralizado dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores; en cuya organización se encontraba la Dirección General de Soberanía, Límites y Asuntos Antárticos, entidad que organiza las expediciones e investigaciones científicas.

LA CONSTRUCCIÓN DE LA ESTACIÓN CIENTÍFICA ANTÁRTICA "MACHU PICCHU" (ECAMP)

Durante el primer semestre de 1988 la Comisión Nacional de Asuntos Antárticos (CONAAN), definió la imperiosa necesidad de construir una Base peruana en la Antártida en el verano austral de 1989 (diciembre 1988 a marzo 1989), con el objeto de cumplir este imprescindible requisito para ingresar al Tratado Antártico como miembro pleno antes de 1990, fecha en la que se podría llevar a cabo la revisión del referido Tratado.

Para la fabricación y construcción de la mencionada base, se abrió un concurso entre las empresas públicas y privadas, nacionales y extranjeras, resultando ganadora la empresa INDUMIL PERÚ, perteneciente al EP; con una propuesta económica de I/. 14'000,000 de Intis (Aproximadamente US\$ 200,000 dólares); que resultaba bastante inferior a la presentada por los otros pos-

tores, algunas de ellas bordeaban los dos millones de dólares.

Mediante el Decreto Supremo N° 005-RE-88, del 10 de agosto del mismo año, el Gobierno autorizó la construcción de la Base Antártica, que oficialmente se denominó: Estación Científica Antártica "Machu Picchu" (ECAMP).

En una carrera contra el tiempo, el Gerente General de INDUMIL PERÚ nombró como Jefe de Proyecto al Teniente Coronel José Herrera Rosas, en razón a que fue el Oficial que concibió y formuló el anteproyecto ganador.

El proyecto comprendía:

- Parte Teórica: Expediente Técnico (Planos y especificaciones) para la instalación en tres etapas.
- Parte Ejecutiva: Fabricación en Lima, embarque, transporte, desembarco, desplazamiento a pie de obra, y construcción en la región polar.

A pesar de las múltiples dificultades técnicas, económicas y de todo orden, los ingenieros de INDUMIL PERÚ trabajaron febrilmente, y cumplieron con la preparación de las 250 toneladas de material necesarios para la construcción; destacándose la participación del Coronel Gerente de la Fábrica de Barras de Latón del Ejército (FABLE).

La fabricación de los paneles y el embarque del material para la construcción, culminó tres horas antes de la ceremonia de zarpe.

Después de una travesía de veinte días en el BIC "Humboldt", y luego de definir exactamente el lugar, sin mayor experiencia antártica, pero con una gran dosis de buena voluntad y entusiasmo; el 29 de enero de 1989, el personal de INDUMIL inició la histórica tarea de construir la ECAMP.

La primera etapa de la obra consistió en cuatro módulos: de vivienda-trabajo, para casa de fuerza-taller y garaje, para casa de emergencia, y para almacén.



Estación Científica Antártica "Machu Picchu".

La construcción de la ECAMP se culminó el 25 de febrero de 1989, y fue inaugurada oficialmente el día siguiente por el entonces Ministro de Defensa, General de División Enrique López Albújar Trint; quien felicitó al Oficial encargado.

Para asistir a la inauguración, desde Lima viajó una numerosa delegación de autoridades e invitados, a bordo de un avión Hércules C-130 de la Fuerza Aérea del Perú; el cual, aterrizó en la Isla Rey Jorge a pesar del mal tiempo existente.

Todas estas actividades demostraron el interés del Perú en el continente blanco; por lo que, nuestro país fue reconocido como Miembro Consultivo del Tratado Antártico a partir del 9 de octubre de 1989.

En 1992, se crea la Compañía de Operaciones Antárticas, como unidad orgánica del Servicio de Ingeniería del Ejército, con la misión de proporcionar apoyo logístico y operativo para la ejecución de los respectivos programas de investigación antártica; Unidad que realizó las actividades de construcción, mantenimiento y operación de la ECAMP desde 1999.

La Ingeniería de nuestro EP ha realizado la ampliación, rehabilitación y mantenimiento de la ECAMP, investigando y mejorando permanentemente los procedimientos constructivos; a fin de enfrentar las difíciles condiciones del Continente Blanco, como los fuertes vientos, bajas temperaturas, tormentas de nieve, hielo y otras; utilizando material prefabricado, modular, liviano, de fácil manipulación, resistente al fuego y a la corrosión; que proporcione hermeticidad y un eficiente aislamiento y sellado. Continua en la siguiente edición. ☐

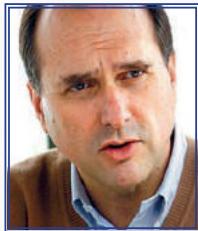


MISIÓN CUMPLIDA. 26 DE FEBRERO DE 1989.

DISCURSO DEL DOCENTE DEL AÑO 2015 DE LA ECOFFAA



Siguiendo una tradición de nuestra flamante Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas, el VIII Programa de Comando y Estado Mayor Conjunto eligió por consenso al Dr. Francisco Tudela como "Docente del Año".



**Doctor
Francisco Tudela
van Breugel-Douglas**

Es un consultor experto en Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales. Ha sido miembro del Congreso Constituyente Democrático de 1993, Ministro de Relaciones Exteriores (1995 -1997), Embajador del Perú ante la ONU (1999 - 2000), Vicepresidente del Perú y Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores del Congreso del Perú (2000 - 2001). Ha ejercido la docencia en diversas universidades y centros académicos del Perú y del extranjero.

Haber recibido el premio de docente del año de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas constituye para mí una extraordinaria distinción, de la cual estoy más que profundamente agradecido.

Mi agradecimiento se extiende tanto al director de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas, capitán de navío Juan Carlos Llosa Pazos, así como al cuerpo docente y al grupo de oficiales de las tres armas que fueron mis alumnos hasta hoy y que hicieron posible que obtuviese esta distinción.

Fue un privilegio para mí dictar los cursos de evolución del pensamiento estratégico, estrategia, así como de geopolítica y geoestrategia, durante este año lectivo.

Estas materias no forman parte del corpus universitario en nuestro país, como sí ocurre en los EE.UU., Francia o Gran Bretaña, siendo ellas indispensables para la formación de los oficiales superiores de las fuerzas armadas, los diplomáticos y todas aquellas personas que aspiran a dedicarse a la docencia de las relaciones internacionales o que tienen una vocación política para el futuro.

En un mundo parcialmente globalizado, donde la democracia representativa, los derechos humanos y la libertad económica requieren de una acción constante para sostenerse frente a grandes amenazas, resulta irreal no estudiar la naturaleza de los conflictos armados, las herramientas lógicas y teóricas para enfrentarlos, así como las grandes líneas de la evolución del pensamiento militar, diplomático, geográfico y político de los estados a lo largo de la historia, así como en el siglo XXI, en nuestra propia época.

Los conflictos armados, internacionales e internos, híbridos, convencionales y no convencionales, con actores estatales, intra estatales o no estatales, son una realidad global de la vida de las sociedades del siglo XXI.

El atroz atentado de París, del 13 de noviembre de este año, la guerra civil siria e iraquí, el califato informal de ISIS, todos ellos consecuencias de las invasiones de Afganistán e Irak y del derribo de las torres gemelas del World Trade Center en Nueva York, el terrorismo criminal en el VRAEM, los 126 días del sitio de la residencia del embajador japonés en Lima, el conflicto del Cenepa, Tarata, las 30,000 muertes causadas por la inhumana ideología



de las organizaciones terroristas en nuestra patria durante la década del 80, así como las hoy en día sorprendentes afirmaciones revisionistas respecto al Tratado de Lima de 1929 -que cerró no sin dolor una gran herida nacional-, nos demuestran que el político, el militar, el diplomático, el académico, y toda persona consciente de la estrecha vinculación que existe entre una democracia sólida y próspera y la seguridad de sus ciudadanos, tienen la obligación impostergable de conocer los elementos intelectuales y lógicos a través de los cuales la decisión política del más alto nivel deviene en un objetivo estratégico que el estamento militar transforma en operaciones para garantizar la seguridad de la República.

Para las esferas políticas, diplomáticas y militares, el conocer la naturaleza profunda de los conflictos armados y por qué ocurren es indispensable; el saber cuáles son históricamente los objetivos de estos conflictos armados y lo que está en juego en ellos, cómo se desarrollan y cuáles son los terribles efectos de estos, en que geografías se producen y porqué, cuál es el “jus in bello” y las medidas de prevención de la agresión, así como cuáles son las garantías de la paz, todas estas cosas son factores vitales del pensamiento estratégico, de la gran estrategia y la toma de decisiones, sin los cuales los dirigentes de la nación estarían ciegos frente al surgimiento de estas crisis.

Es similar a lo que ocurriría en la economía si los responsables de ella no conocieran la naturaleza de los mercados, las ventajas comparativas entre ellos, el desarrollo de la sociedad industrial en el mundo, la oferta y la demanda; la relación entre la producción de bienes y servicios y el valor de la moneda.

En 1995, el conflicto del Cenepa estalló cuando yo era Constituyente, Vicepresidente de la Comisión de Relaciones Exteriores, e integrante de la Comisión de Defensa del Congreso de la República. Fui enviado como Embajador en misión especial a los EE.UU. y el Canadá para explicar y defender la posición internacional del Perú. Jamás olvidaré esos días; el desconcierto de muchos de mis colegas y compatriotas, la incredulidad frente a lo obvio, la atribución del conflicto a causas inexistentes, la negación de una realidad incomprensible para la gran mayoría, pero que, por desgracia, ya había ocurrido repetidas veces a lo largo de nuestra historia nacional.

El 28 de julio de 1995 sería nombrado Ministro de Estado en el Despacho de Relaciones Exteriores y se presentaría ante mí el difícil reto de superar la contención internacional en medio de una gran tensión armada, tomando en cuenta los equilibrios políticos, diplomáticos y militares continentales que finalmente nos permitieron obtener la conformidad del Ecuador al Protocolo de Río de Janeiro de 1942,





mediante el Acuerdo de Santiago de 1996 y la paz definitiva firmada en Brasilia por el Presidente de la República y mi sucesor en el cargo en 1998.

Entre diciembre de 1996 y el 22 de abril de 1997, me tocó vivir la toma de la residencia del embajador japonés en Lima por los terroristas del MRTA. El abismo impenetrable de la mente terrorista se presentó ante mis ojos. La imperiosa necesidad de preservar poco a poco y cada día, día a día, la vida de los rehenes hasta que una operación de rescate fuese posible y se hiciese realidad; la difícil, larga y finalmente fallida negociación entre el gobierno y los terroristas, bajo la orientación abnegada de los garantes del Canadá y del Vaticano; la intermediación del comité internacional de la cruz roja; las amenazas, la indignante perdida de nuestra libertad, las ejecuciones simuladas, el juicio popular, fueron todas grandes experiencias para mí sobre la naturaleza del terrorismo, su psicología, sus supuestos estratégicos y su absoluta falta de razón y medida en la relación entre fines y medios.

No cabe duda de que el destino me otorgó el enorme privilegio de ser actor y testigo de esa criminal captura y de la extorsión que significó para todo el Perú, así como de una de las más extraordinarias y brillantes operaciones de fuerzas especiales de la historia militar, sólo comparable en su complejidad -en otro contexto- con la "Operación Entebbe", llevada a cabo por las fuerzas de defensa de Israel en 1976.

El 22 de abril de 1997, tuve la alegría y satisfacción infinita de ver en persona, ante mis ojos, el triunfo en combate de las armas peruanas sobre uno los más viles enemigos de nuestra República, durante la operación "Chavín de Huántar".

Se preguntarán Uds. por qué rememoro mis experiencias a la luz de lo enseñado en la Escuela Conjunta de las FF.AA., en este día de la clausura del año académico 2015. La respuesta es muy simple. Al discutir con Uds. la evolución del pensamiento estratégico de Sun Tzu a Clausewitz, pasando por Maquiavelo; al examinar la pluralidad de métodos estratégicos y sus principios, el arte y las culturas estratégicas, la disuisión nuclear y la confrontación no convencional, la estrategia marítima y aérea, así

como las cualidades del estratega; al mostrar las doctrinas geopolíticas y la geoestrategia derivada de Kjellen, Ratzel, Mahan, Mackinder, Spykman, Brzezinski o Huntington, y como estas conducen a visiones políticas globales que acarrean contenciones y conflictos, lo que busqué fue volcar mi experiencia personal a las materias dictadas, como actor en el desarrollo y superación pacífica de un conflicto armado internacional, como participante involuntario pero activo en una crisis terrorista, sumando a todo esto mi visión directa como Embajador en la ONU y como presidente en dicho organismo internacional del Grupo de América Latina y el Caribe durante la guerra del Kosovo, añadiendo esas vivencias a los libros y teorías sobre las materias a enseñarse. Quise que mis experiencias fuesen la piedra de toque para explicar con gran realismo las doctrinas y visiones estratégicas del pasado y el presente.

Una frase de Anatoli Karpov, campeón mundial de ajedrez en 1975, resume nuestra búsqueda a lo largo de estos programas de Comando y Estado Mayor Conjunto y de Inteligencia Estratégica Operacional. Dice Karpov, "Aquel que intenta aprender el ajedrez en los libros no tarda en darse cuenta de que solamente las maniobras de la apertura y de los finales permiten describir de manera completa y sistemática el juego, mientras que la inmensa complejidad del juego medio, una vez iniciada la partida, impide toda descripción. Solo se logra llenar las lagunas de nuestra educación estudiando con ahínco la manera como juegan los maestros".¹

El premio con el cual hoy me distinguen tan generosamente, es para mí la prueba de que por lo menos he contribuido a explicar esas aperturas y finales estratégicos, así como lo inteligible del juego medio, explicado tanto por la historia como por el pensamiento estratégico y la geopolítica, añadidas a la experiencia personal. Si he alcanzado plenamente el objetivo de nuestra misión este año 2015, me doy por bien servido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Anatoli Karpov, Jean-François Phelizon, "Psychologie de la Bataille, Stratégies & Doctrines", Paris, 2004. ■



NORMAS DE COLABORACIÓN

Elaboración: Los artículos deben ser inéditos, serán desarrollados en hojas tamaño A4, extensión no mayor de 10 páginas; escritas a espacio y medio en letra Arial, tamaño 12 puntos. Los pie de página o referencias relacionadas con el texto deberán ir necesariamente al final del documento, junto con las referencias bibliográficas.

Temática de Redacción: Temas académicos de exclusiva responsabilidad de sus autores en: Biografías - Comunicaciones - Defensa y Seguridad Nacional - Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario - Doctrina Conjunta - Estrategia - Ética y Moral - Formación Militar - Historia Militar Nacional y Mundial - Investigación y Desarrollo en el Campo Militar - Justicia Militar - La Guerra y las Operaciones Militares - Logística de Guerra - Medio Ambiente - Operaciones Conjuntas - Operaciones de Paz - Operaciones Multinacionales - Poder Militar - Política -Tecnología Militar - Testimonios personales - VRAEM.

Nota.- La Revista se reserva el derecho de efectuar las correcciones ortográficas o de estilo que considere necesarias.

Ilustraciones: Las fotografías, mapas, croquis, cuadros, dibujos, etc., deberán ser enviadas en formato de imagen (JPG) o similares con la resolución o tamaño más grande posible, en archivos no insertados en el texto de Word; es decir, las imágenes deberán ser adjuntadas como archivos, aparte del documento. Asimismo, deberá remitirse una leyenda para cada foto y la referencia de la dirección electrónica de internet de donde se ha extraído la imagen.

Datos del Autor: El colaborador (militar o civil) que por primera vez presente un artículo, deberá consignar su currículum y fotografía personal y artística en tamaño pasaporte en tenida formal (a quien corresponda, deberá precisar grado militar, título o grado académico de mayor categoría). Asimismo, añadir domicilio legal/particular, teléfonos y correo electrónico a fin de mantener contacto.

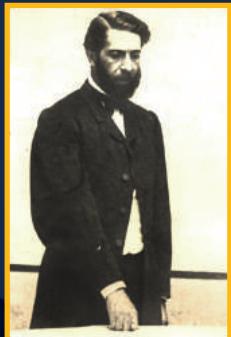
Presentación y Remisión: En soporte informático, USB, CD como archivo Word acompañando los archivos de imagen (JPG, GIF, TIFF). Será remitido al Director de la Revista, preferentemente a través del correo electrónico o a la dirección postal, según el caso.

Comité Editorial: Evaluará y calificará los artículos a fin de determinar que se encuentren dentro de los parámetros indicados en el ítem, Temática de Redacción, para su publicación. Los artículos aceptados serán ordenados según orden alfabético de los apellidos de los autores.

Comunicaciones: La revista tiene como domicilio legal la Av. Militar s/n Chorrillos. Teléfono: 251-8294 - Celular: 975 594 569 - RPM: *954087.

Page Web: www.esffaa.edu.pe

E-mail: directorrevista@esffaa.pe
clinares13@yahoo.com (el más usado).



Jorge Basadre refiere que Gálvez había escogido la torre de la Merced para comandar el combate y respecto al primer disparo español y al primer disparo peruano que se dieron en el combate precisa: "según contaba el general Norberto Eléspuru, artillero de esa torre, al preguntársele si harían fuego antes que la escuadra atacante, Gálvez repuso : ¡No! ¡Justifiquemos nuestra causa".

Al segundo disparo, la torre rompió sus fuegos y desplegó la bandera nacional, siguiéndole las demás baterías. Cuéntase también, que en ese momento Gálvez gritó "Españoles, aquí le devolvemos el tratado del 27 de enero".

José Gálvez Egúsquiza, Ministro de Guerra y Marina, muerte heroica en su puesto de comando durante el Combate del 2 de mayo de 1866.

